

Министерство образования и науки Российской Федерации
Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина

О. О. Подоляк, Е. Ю. Кузнецова

КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА

*Рекомендовано методическим советом УрФУ в качестве учебного пособия
для студентов, обучающихся по программе магистратуры по направлению
080200 – Производственный менеджмент*

Екатеринбург
УрФУ
2012

УДК 005:339.137.2(075.8)
ББК 65.290.5-132я73
П 44

Рецензенты:

кафедра экономики и менеджмента Уральского государственного горного университета (проф. д-р экон наук В. Е. Стровский);
проф. д-р экон наук И. Д. Тургель (Уральский институт филиал ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и госслужбы при Президенте Российской Федерации»)

Научный редактор д-р экон. наук, проф. И. В. Ершова

Подоляк, О.О.

П 44 КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА. Учебное пособие / О. О. Подоляк, Е. Ю. Кузнецова. Екатеринбург: УрФУ, – 2012. – 93 с.
ISBN 978-5-321-02215-3

Учебное пособие посвящено особенностям работы специалистов конкурентной разведки и принципам работы с информацией при принятии стратегических и тактических решений.

Библиогр.: 18 назв. Табл. 2. Рис. 1.

УДК 005:339.137.2(075.8)
ББК 65.290.5-132я73

ISBN 978-5-321-02215-3

© Уральский федеральный университет, 2012

1. ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ

Для того чтобы понять специфику конкурентной разведки как одного из направлений работы предприятия, обратимся к истории ее возникновения.

Первое упоминание о конкурентной разведке относится к XIV в., когда группа промышленных предприятий «Дом Фуггеров» в Германии распространяла среди своих основных сотрудников (руководителей предприятий, торговых домов) информационный документ («новостной манускрипт»), содержащий важную, целенаправленно отобранную информацию, которая касалась коммерческих и политических вопросов, позволяющих принимать обоснованные управленческие решения с учетом интересов компании. Данное новшество во много обусловило лидирующие позиции «Дома Фуггеров» практически во всех отраслях промышленности и может быть определено как первый пример использования конкурентной разведки в управлении предприятием. Другим историческим примером использования основ конкурентной разведки является информационная сеть Ротшильдов, состоящая более чем из 200 агентов. Своевременное поступление информации о поражении Наполеона, несмотря на то что исключительное владение этой информацией было кратковременным, позволило Н. Ротшильду взять под контроль ведущее в технологическом плане направление деятельности того времени – текстильное производство. Остальные примеры использования информации в целях развития предприятия вплоть до 80-х гг. XX в. можно расценивать только как промышленный шпионаж.

Использование конкурентной разведки с начала 80-х гг. XX в. во многом это обусловлено этапом развития экономики в целом. В табл. 1 представлена смена парадигм экономического развития.

Таблица 1

Смена экономических парадигм

Эпохи развития	Спрос	Факторы обеспечения конкурентоспособности	Ключевая рыночная концепция	Структура экономики	Виды объединений предприятий
Массового производства	Не насыщен	Минимизация издержек	Менеджмент	Жесткая отраслевая структура экономики	Тресты, картели
Массового сбыта	Стремится к насыщению	Дифференциация продукта	Маркетинг	Отраслевая структура экономики	Ассоциации, союзы, консорциумы
Постиндустриальная	Насыщен	Дифференциация рынка, TQM менеджмент	Логистика, стратегический менеджмент	Отказ от отраслевой структуры экономики	Холдинги, ФПП
Современный этап развития	Перенасыщен	Гибкость, индивидуальность, диверсификация	Конкурентная разведка, бенчмаркинг, хедхантинг, компетентностный подход	Практически полностью стерты границы отраслей, организационные границы	Виртуальные сетевые структуры, технопарки, промышленные площадки, особые экономические зоны

Современный этап развития характеризуется, с одной стороны, перенасыщением спроса, с другой стороны, обилием информации. В сложившихся условиях предприятиям необходим инструмент, позволяющий не только эффективно удерживать и искать новых клиентов, но и быстро реагировать на изменение внешней среды. Основная цель использования методов конкурентной разведки - снижение рисков, причем как рисков информационных, так и системных. Немаловажным фактом является то, что 80-е гг. – это период окончания «холодной войны», когда огромное количество специалистов разведки стало не нужным странам, а значит и затраты на его содержание оказались неоправданными. Таким образом, на рынке появились специалисты обладающие знаниями, навыками, компетенциями разведывательной деятельности, что в совокупности с новыми тенденциями развития рынка, перенасыщения спроса и

обусловило появление нового направления в корпоративной работе - конкурентной разведки.

Компания «Ксерокс» (крупный производитель копировальной техники) смогла преодолеть кризис, связанный с выходом японских компаний на рынок Америки благодаря технологиям конкурентной разведки, а именно использованию технологии бенчмаркинга.

Первое подразделение, созданное специально для реализации принципов и методов конкурентной разведки появилось в компании «Моторолла» в 1983 г. Создателем этого подразделения был Ян Херринг.

В России конкурентная разведка появилась гораздо позже, по мнению многих отечественных авторов [8, 14, 17], возникновение потребности в конкурентной разведке связано с нестабильностью «отпущенной на волю» экономической системы. Нестабильность 90-х гг. XX в., связанная с первоначальным этапом накопления капитала и становлением рыночной системы, привела к необходимости создания систем безопасности, в том числе и информационных.

Из всего вышесказанного вытекает первая проблема конкурентной разведки в России, актуальная до сих пор: конкурентная разведка в России воспринимается только как система безопасности. Многие книги, имеющие в своем названии термин «разведка» [7, 8, 12], относятся к созданию системы безопасности предприятия. Они написаны специалистами по безопасности при ведении бизнеса и, по сути дела, представляют интерес только для специалистов данной сферы – отдела безопасности. Однако к 2000 гг. рынок более или менее стабилизировался, для бизнеса остро встала другая проблема – необходимость быстро, своевременно, обоснованно принимать решения, причем необходимо отметить, что данная проблема стояла как перед собственниками, так и перед появившимся классом наемных менеджеров достаточно высокого уровня. Таким образом, возникла потребность в системе поиска, хранения, анализа и представления информации, необходимой для принятия управленческого решения.

Существует много терминов, связанных с разведкой:

- конкурентная разведка;
- экономическая;
- деловая;
- бизнес-разведка;
- корпоративная;
- интернет;
- банковская;
- и т.д.

Термины являются схожими с некоторой коррекцией на специфику бизнеса. Приведем несколько определений, наиболее полно отражающих сущность конкурентной разведки.

Конкурентная разведка

- (англ. *competitive intelligence*, сокр. *CI*) – сбор и обработка данных из разных источников для выработки управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности коммерческой организации, проводимые в рамках закона и с соблюдением этических норм (в отличие от промышленного шпионажа); а также структурное подразделение предприятия, выполняющее эти функции.[7];
- законный инструмент, способствующий и оказывающий помощь руководителям и менеджерам в принятии стратегических решений в рамках организации. [17];
- часть стратегического менеджмента, направленная на поиск, добывание, обработку данных, создание информационных отчетов о рисках, угрозах, возможностях внешней среды для обеспечения принятия наиболее рационального управленческого решения. [11];

Таким образом, можно говорить о конкурентной разведке как о системе сбора, хранения, обработки и представления данных, необходимых для принятия управленческого решения.

Основные отличия конкурентной разведки как части стратегического менеджмента от конкурентной разведки как системы безопасности представлены в табл. 2.

Таблица 2

Отличия конкурентной разведки от системы безопасности предприятия

Принцип сравнения	Конкурентная разведка как часть стратегического управления	Конкурентная разведка как часть системы безопасности предприятия
1	2	3
По субъекту разведки	В крупных компаниях – отдельное подразделение в структуре компании, в небольших компаниях может быть один человек. Сотрудники данного подразделения являются наиболее опытными в специфической для компании сфере ведения бизнеса	Служба безопасности (может включать экономическую безопасность, например, защиту от шпионажа). Сотрудники: юристы, бывшие сотрудники правоохранительных органов
По законодательным нормам работы	Деятельность ограничена общими нормами и правилами ведения бизнеса (Гражданский кодекс), т.е. используются все законные или напрямую не запрещенные методы	Деятельность ограничена Законом РФ № 2487-1 «О частной и охранной деятельности в Российской Федерации»»
По объекту разведки	Наиболее значимые с точки зрения стратегического менеджмента угрозы, риски, возможности внешней среды, поиск новых рынков, продукта, каналов сбыта, внутреннее распределение информации	Угрозы и риски напрямую направленные на нарушение нормальной деятельности компании или порчу ее имущества (мошенничество, аферы, хищения, промышленный шпионаж, черный PR, нацеленный подрыв имиджа предприятия или руководителя)
По источникам информации	Поиск необходимых источников информации, улавливание «слабых сигналов», постоянный мониторинг информационной среды по интересующим вопросам	Работа с открытой (вторичной) информацией: проверка криминальности контрагентов, сотрудников, сбор необходимых сведений о конкурентах и партнерах для проведения переговоров и т.д.

1	2	3
По функционалу	Является функцией стратегического менеджмента: комплексное управление стратегическими и тактическими рисками, информационное обеспечение управленческого решения (сбор, обработка, хранение, предоставление информации)	Обеспечение физической и экономической безопасности
По целям и задачам	Способствует достижению стратегических целей, коммерческого превосходства: анализ внешней среды (рисков, возможностей, перспектив развития); организация внутреннего циркулирования информации; управление информацией о предприятии во внешней среде	Обеспечивает защиту от прямых посягательств на стабильную работу предприятия

Из представленной информации видно, что являясь частью службы безопасности, конкурентная разведка имеет дело с сиюминутными, уже возникшими проблемами, в то же время, как часть стратегического менеджмента, является инструментом получения и удержания долгосрочного конкурентного преимущества предприятия.

Слабые сигналы или «система раннего предупреждения» – информация, косвенно связанная с интересующим вопросом, направленная на максимально раннее привлечение внимания.

Учитывая все вышеизложенное, сформулируем цели и задачи конкурентной разведки:

- информационное обеспечение процесса выработки управленческих решений как на стратегическом, так и на тактическом уровне;
- «система раннего предупреждения», то, насколько возможно раннее привлечение внимание лиц, принимающих решения, к угрозам, которые потенциально могут причинить ущерб бизнесу;

- выявление благоприятных для бизнеса возможностей;
- выявление (совместно со службой безопасности) попыток конкурентов получить доступ к закрытой информации компании;
- управление рисками с целью обеспечить эффективное реагирование компании на быстрые изменения окружающей среды.

Итак, конкурентная разведка является функцией стратегического управления компанией, результат ее деятельности – информация в пригодном для принятия решения виде, управление рисками, управление информацией о компании во внешней среде. Конкурентная разведка обычно реализуется отдельной структурной единицей в рамках организационной структуры предприятия, которая должна быть максимально высоко в иерархии предприятия (подчиняться напрямую первому лицу).

Какой бы спецификой ни обладала конкурентная разведка, ее основной целью, методом и средством является ИНФОРМАЦИЯ.

Разведка в бизнесе осуществляется специальными подразделениями:

- посредством добывания и обработки первичных данных о стратегически важных изменениях внешней среды: рисках, возможностях, намерениях других участников рынка;
- информационного обеспечения принятия управленческих решений.

Конкурентная разведка является необходимой составляющей информационно-аналитического обеспечения коммерческой деятельности работы коммерческой организации.

Информационное обеспечение работы предприятия уже давно стало неотъемлемой частью его успеха. Необходимо отметить, что информационное обеспечение необходимо не только на уровне отдельного предприятия. Так, например, Япония во многом обязана своим успехом государственной системе поиска и распространения информации. Правительство Японии еще в 1957 г. организовало Японский научно-технологический информационный центр (JICST). Его работа заключается в ежегодном анализе более 11 000 журналов, по итогам анализа которых рассылается более 500 000 резюме на разные темы.

В задачи данного ведомства входит не только анализ внутреннего рынка, но и подробный анализ мировых тенденций (анализируется более 7000 зарубежных периодических изданий).

Ярким примером успешной реализации информационно подготовленной «войны» (вхождение на любой незнакомый рынок является войной) можно назвать успешную работу химических корпораций Японии на рынке удобрений на Филиппинах. Выходу на данный рынок предшествовал тщательный и многолетний анализ рынка, включающий в себя анализ социально-политических факторов, готовность местных предпринимателей к работе с зарубежными компаниями, тенденции развития сельского хозяйства в исследуемом регионе. В результате, японские корпорации имели огромный успех, вытеснив большинство конкурентов и став лидерами данного рынка. Для компании любой величины необходима информационная подготовка любого стратегически важного решения.

Задачей конкурентной разведки является снижение влияния рисков, не всегда связанных с прямым посягательством на нормальную работу компании (захват, разорение, неправомерные действия, хищения) – такими рисками могут выступать:

- потеря рыночной доли, ухудшение устойчивости рыночных позиций предприятия;
- отток клиентов с последующим неминуемым снижением прибыльности компании;
- утрата конкурентных преимуществ, которые зачастую являются стратегически важными для компании;
- отставание от конкурентов по таким параметрам, как технологичность, эффективность производства и т. д., что приводит к росту себестоимости и снижению удовлетворенности клиентов;
- несовершенство бизнес-процессов по сравнению с конкурентами;
- утрата товаром потребительской привлекательности (цена, качество, дополнительные услуги, система скидок, послепродажная стоимость товара);

- упущенные рыночные возможности ввиду малой осведомленности или неэффективности системы управления;
- конкурентное выдавливание, которое может быть как результат совокупности перечисленных факторов, так и действие игроков рынка.

Все перечисленные факторы не имеют под собой криминальной основы, а это значит, что они с минимальной долей вероятности попадут в поле зрения обычных служб безопасности предприятия, руководитель же (часто занятый решением текущих вопросов) просто не обратит вовремя внимания. Минимизировать перечисленные риски может только подразделение компании, в деталях понимающее специфику работы предприятия и тенденции отрасли, в которой оно функционирует. Отсюда вытекают жесткие требования к персоналу, работающему в подразделении конкурентной разведки.

Результатом любых действия конкурентной разведки должна быть информация. В какой бы сфере деятельности ни функционировала конкурентная разведка, процесс формирования нужной информации происходит по стандартному алгоритму (он подходит как для конкурентной разведки, так и для военной разведки, проведения научных исследований, написания диссертаций и научных работ). Алгоритм работы (исследовательский цикл) представлен на рис. 1.

Как видно из приведенного рисунка, цикличность работы позволяет максимизировать эффективность поставленных целей.

Рассмотрим более подробно каждый этап цикла.

1. Планирование и постановка целей. На данном этапе должны быть четко сформулированы цели работы, очерчен круг интересов компании, выбраны методы и средства сбора данных, также установлены сроки, периодичность сбора данных, лицо, занимающееся сбором данных и форма, в которой данные должны быть представлены.

2. Сбор и добывание первичных данных. На данном этапе осуществляется поиск источников данных и, при необходимости, корректируются методы сбора (о чем говорит «возвратная» стрелка на рисунке). Необходимо четко понять, какие инструменты доступны при поиске и сборе первичных данных в зависи-

мости от широты диапазона вопросов и специфики поля поисков. На данном этапе необходим как можно более широкий охват независимых источников (например, при поиске в сети Интернет необходимо отслеживать взаимосвязь интернет-ресурсов).

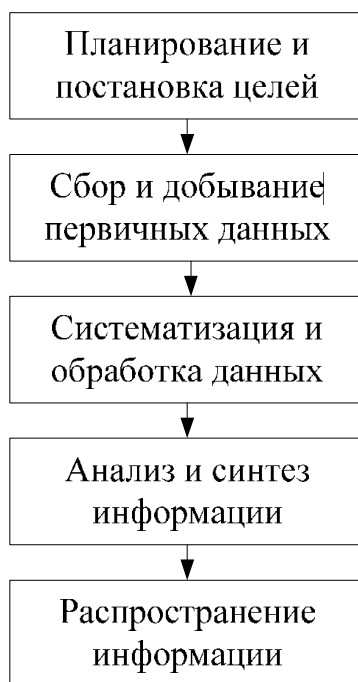


Рис. 1. Исследовательский цикл

3. Систематизация и обработка данных. Итогом данного этапа является систематизация полученных разрозненных данных, например, занесение в базы данных, сводные таблицы и т.д. На данном этапе используются аналитические методы, сходные с методами анализа проблем и принятия управленческих решений. Например, один из отделов банка ведет постоянный мониторинг возможных контрагентов (других банков), занося все (даже, на первый взгляд, малозначимые данные) в базу данных, и при необходимости составляется компьютерный отчет о всех упоминаниях в СМИ данного банка. Подобная технология позволяет оценить надежность и деловую репутацию банка.

4. Анализ и синтез информации. Если формально подойти к данному этапу, то его внутреннюю составляющую можно представить следующим образом:

- изучение полученных данных;

- анализ данных;
- обобщение;
- формулирование выводов и выработка рекомендаций.

Именно на этом этапе данные преобразуются в информацию. При невозможности получения однозначных выводов прибегают либо к построению гипотез, либо к повторному проведению предшествующих этапов. Иными словами, этап подразумевает систематизацию данных в едином аналитическом центре, проведение полного цикла их систематизации и преобразование данных в информацию.

5. Распространение информации. Завершающий этап цикла предполагает ознакомление с ней «заказчиков», распространение ведется по оговоренным на первом этапе каналам и среди определенного круга лиц, т. к. зачастую данная информация является стратегически важной и нуждается в тщательной защите, являясь легко копируемым конкурентным преимуществом.

В приведенном алгоритме показан процесс преобразования данных в информацию, далее приведены определения терминов.

ДАННЫЕ – первичный, исходный ресурс. Например, в своем обычном виде бухгалтерский баланс банка является данными, т. к. представляется на 10 и более страницах и содержит только коды счетов и суммы. Данный вид абсолютно непригоден для анализа. Другими словами, данные основаны на фактах: это может быть статистика, отрывочные сведения об интересующем объекте и т.д.

ИНФОРМАЦИЯ – совокупность данных, снимающих или уменьшающих существующую до их получения неопределенность, т.е. информация пригодна для принятия управленческого решения, являясь обработанной, проанализированной совокупностью данных. Например, агрегированный бухгалтерский баланс банка уже пригоден для аналитической работы и может быть основой для принятия решения.

В заключение, необходимо отметить, что для конкурентной разведки одной из основных целей является получение информации.

2. ИНФОРМАЦИЯ В РАБОТЕ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ

Конкурентная разведка как одно из направлений работы предприятия имеет свои особенности: потребность в информации, ее классификация, источники, требования, предъявляемые к информации, а также ее характеристики.

2.1. Потребность в информации

Специфика работы подразделения, занимающегося конкурентной разведкой, заключается в высокой степени неопределенности. Зачастую специалистам по конкурентной разведке приходится начинать работу в условиях, когда неизвестно, какие решения будут приниматься и на основе какой информации.

Для обеспечения максимальной эффективности работ подразделения необходимо вместе с заказчиком информации (обычно генеральным директором или группой заинтересованных лиц) прийти к общему пониманию проблемы и возможных путей минимизации неопределенности, связанной с ней, договориться об унифицированной терминологии. Единственный способ реализации данной задачи - подробные и постоянные интервью (совещания, встречи) с потребителями (заказчиками) информации. Также после реализации всего исследовательского цикла необходима обратная связь с потребителями информации для обеспечения максимальной эффективности ее подготовки в дальнейшем. При этом необходимо учитывать много факторов, начиная от квалификации потребителя, заканчивая его психотипом (максимальное усвоение информации: визуал, кинестетик и т.д.).

Работу по определению потребности в информации у генерального директора и по службам эффективнее всего реализовывать в виде анкетирования. На основе анализа подобных анкет создается рубрикатор по сбору и анализу данных. Учитывая динамичность изменения внешней среды и постоянное развитие предприятия, необходимо время от времени актуализировать рубрикаторы. Необходимо отметить, что на любом предприятии существует

уже сложившийся баланс интересов и сформированный на его основе информационный монополизм. В таких условиях для эффективности работы службы конкурентной разведки и снижения противодействия со стороны сотрудников в компании необходимо создать организационную культуру с учетом важности, применимости результатов работы данного отдела.

2.2. Классификация информации

Принципов классификации информации, с точки зрения конкурентной разведки, достаточно много.

1. По отношению к решаемым задачам: информация нужна не только для принятия глобальных решений и реализации глобальных целей (например, открытие филиала в другом регионе или выход на новый рынок), но и для реализации тактических задач (возможность работы с конкретным контрагентом, динамика цен на комплектующие на рынке).

- стратегическая информация – информация о глобальных процессах экономики или интересующего региона, техники и технологии, НИ-ОКР и т. д.;
- тактическая информация – информация, необходимая для принятия текущих управленческих решений.

2. По степени объективности и достоверности: данный параметр позволяет определить уровень доверия к информации. Не секрет, что переданная через несколько лиц устная информация обычно не имеет ничего общего с исходным посылом и уже не может быть ни объективной, ни достоверной.

Ярким примером является следующая шутка.

***Полковник – своему заместителю:** «Завтра в 10.00 произойдет солнечное затмение, что случается не каждый день. Весь личный состав построить рядом с казармой, чтобы каждый мог наблюдать этот природный феномен. Если погода будет плохая и затмение наблюдать не будет возможности, соберите весь личный состав в спортзале».*

Заместитель – капитану: «Завтра в 10.00 будет солнечное затмение. Если пойдет дождь, то его можно будет увидеть снаружи казармы, а затмение будет происходить в спортзале. Это случается не каждый день».

Капитан – лейтенанту: «По приказу полковника завтра в спортзале будет произведено солнечное затмение. Если пойдет дождь, то полковник отдаст специальный приказ, что случается не каждый день».

Лейтенант – сержанту: «Завтра полк проводит солнечное затмение в спортзале, что будет каждый раз, когда идет дождь».

Сержант – солдатам: «Завтра все увольнения отменяются из-за затмения полковника от солнца. Если дождь пойдет в спортзале, что случается не каждый день, всем построиться рядом с казармой».

Другой крайностью является отрывочность (отсутствие контекста) информации. Опять же шуточный пример: «Вдруг из мамыной из спальни кривоногий и хромой...». Если не знать продолжения этого известного всем стихотворения, то возникают сомнения в нравственности воспитания детей подобными стихами.

Необходимо отметить, что большинство авторов приводят данную классификацию как бинарную: либо информация полностью объективная и достоверная, либо необъективная и недостоверная.

3. По источнику получения: от источника зависят многие параметры информации, поэтому иногда просто указание на источник позволяет оценить качество информации. Есть несколько типов источников информации:

- открытые источники информации;
- оперативная информация (полученная прямым оперативным путем: наблюдением, прямыми контактами и др.);
- экспертная информация;
- агентурная.

4. По степени открытости: по уровню необходимых для ее получения ресурсов и по возможности ее дальнейшего распространения. Есть две степени:

- открытая;
- закрытая.

2.3. Источники информации

Существует разница между данными и информацией. Однако, даже в профессиональном языке специалистов по конкурентной разведке встречается путаница в этих понятиях. В данной главе мы будем говорить об источнике данных.

Важность понимания источника данных дает для специалистов по конкурентной разведке основание говорить об их достоверности, объективности и пригодности к дальнейшему использованию.

1. Открытые источники

Самое большое заблуждение состоит во мнении о том, что все важные, полезные данные являются засекреченными и добываются только методами разведки (кража, шпионаж, прослушка). На самом деле это далеко не так! По оценке адмирала Захариаса (заместитель начальника разведки ВМФ США), во время Второй Мировой войны 95 % информации разведка получала из открытых источников, 4 % – из полуофициальных и только 1 % – из секретных источников. Таким образом, можно говорить, что все интересующие нас данные открыты и остается только найти инструмент их своевременного и полного получения.

Необходимость анализа открытой информации играет для бизнеса очень важную роль, т.к. позволяет видеть малейшее изменение внешней среды и, зная специфику отрасли, выстраивать модель поведения контрагентов.

2. Косвенные разведывательные признаки.

Разведывательный признак – это проявление активности исследуемого объекта, по которому можно судить о характере его деятельности. Известно, что « жить в обществе и быть свободным от общества нельзя », та же модель действует и в среде ведения бизнеса: ни одно изменение стабильной внешней среды (изменение объемов поставки, масштабное строительство и т.д.) не может быть само по себе, оно является следствием или инструментом активности интересующего субъекта. Например, известен случай, когда связного не могли засечь, он очень профессионально маскировался. Но так как местность, в кото-

рой он работал, была не очень большой и представляла собой сельскохозяйственный поселок, было сделано предположение, что местные жители не используют большое число батареек. И в результате этого был выявлен человек, наиболее часто приобретающий портативные источники энергии (батарейки), в дальнейшем предположения оправдались – он и оказался связным. Как видно из примера, важным фактором в такой работе является причинно-следственный анализ. Модель такого анализа представляет собой логическую цепочку: *A* вытекает из *B*, *B* вытекает из *C*, значит наблюдая *C* можно сделать некоторые выводы о *A*.

При всей привлекательности и доступности описанного метода получения данных он имеет ряд существенных недостатков:

- связи (а значит и выводы) всегда вероятностны;
- связи могут быть множественными, и тогда возникает ситуация множественности гипотез или обратного эффекта;
- из-за отсутствия проверенных данных в построении логических гипотез и связей могут появляться «черные дыры».

3. Оперативные данные

Под оперативными данными понимается результат проведенных оперативных мероприятий и разведывательных действий. Данные таким путем получаются при невозможности использования остальных методов, т.к. оперативная разведка является одной из наиболее сложных, затратных и рискованных.

4. Экспертная оценка

Данные (или уже готовая к использованию информация) получаются от особой группы источников – экспертов в интересующей профессиональной области. Работа с данной группой данных (или информации) крайне сложна, т.к. практически невозможно отделить частное мнение эксперта от реальной ситуации в интересующей области. Данные полученные таким путем всегда субъективны. Для обеспечения максимальной эффективности экспертной оцен-

ки необходимо правильно выбрать эксперта. Далее приведены основные требования к эксперту:

- высокий уровень профессионализма (профессиональных знаний) в интересующей нас области;
- опыт работы, контакты, позволяющие ориентироваться в вопросе и быть постоянно в курсе всего происходящего;
- лояльность эксперта к организации.

Экспертная оценка может помочь не только в получении конкретных данных (информации), но и вывести на новый, до этого не рассматриваемый уровень поиска источника данных.

5. Агентурные данные

В условиях конкурентной разведки на предприятии анализируются связи и возможные контакты всех персоналий, занимающих ключевые посты, а также части рядовых сотрудников. Высшее руководство предприятия с большей вероятностью имеет доступ к конкурентам или в органы власти, и необходимо учитывать все полученные от них данные. Американские исследователи выяснили, что около 80 % времени высшее руководство проводит вне компании, а значит, получает максимум информации из внешней среды. Первоначальный отбор сотрудников можно осуществлять по итогам анализа резюме и предыдущего опыта их работы. По итогам же проведенной работы выбирается круг лиц, которым наиболее просто и эффективно поддерживать нужные контакты.

6. Использование сторонних организаций

Поскольку иногда интерес представляет общедоступная информация (например, по политической, экономической, социальной ситуации в регионе), постольку имеет смысл работать со специализированными предприятиями (консалтинговые, аналитические агентства). Однако, максимально эффективно процесс получения данных может осуществляться только в комплексе, при использовании нескольких источников данных.

2.4. Требования, предъявляемые к информации, и ее характеристики

Информация для конкурентной разведки является товаром и, как любой товар, имеет свои характеристики: качественные, количественные и ценностные.

Качественные характеристики

Качество информации для конкурентной разведки – это степень пригодности конкретной информации для достижения поставленных « заказчиком » целей. Таким образом, с учетом специфики конкурентной разведки качество информации рассматривается как субъективный параметр цели.

Необходимо помнить, что долгосрочность разведывательного процесса может нивелировать будущую ценность полученных данных или информации. Например, на данный момент при условии отсутствия корпоративных контактов нас мало интересует банк А, но планомерный сбор информации и данных о нем позволит при возникновении предложений о сотрудничестве с ним оперировать не только данными бухгалтерской отчетности, но и историей работы банка, что зачастую является ключевым фактором при решении вопроса о сотрудничестве.

К качественным характеристикам относят:

- 1) достоверность – меру приближенности информации к первоисточнику или точность передачи данных;
- 2) объективность – меру отражения реальности информацией. Объективность информации подразумевает очистку ее от искажений, таких как дефекты передачи, субъективное искажение и др. Однако, необходимо учитывать, что рафинированная (полностью очищенная) информация не всегда пригодна к использованию, т.к. после процесса очистки может лишиться важных эмоциональных эффектов;
- 3) однозначность – отсутствие возможности многозначного толкования. Объективная информация не всегда пригодна, достаточна и эффективна для принятия решений. Для примера хотелось бы привести анекдот. Шерлок Холмс и доктор Ватсон пошли в поход. Разбили лагерь, наловили рыбы, поставили палатку и легли спать. Ночью

Шерлок Холмс обращается к доктору: «Ватсон, что вы можете сказать про так ярко сияющие звезды?» Доктор Ватсон отвечает: «Если звезды хорошо видны, значит, нет облаков, если нет облаков, то завтра будет хороший день, и мы хорошо отдохнем». На что Холмс отвечает: «Вы кретин! У нас украли палатку!»

Из примера видно, что очищенная, рафинированная информация не всегда позволяет сделать правильный вывод;

- 4) достоверность источника – степень приближенности источника к месту зарождения информации. Необходимо учитывать, что, проходя через источник, информация уже теряет долю своей объективности, поэтому нужно аккуратно относиться к ее получению, не подменяя ценность информации уровнем доверия к информатору. Также существует риск, что, не владея достаточным уровнем знаний, источник может стать жертвой дезинформации;
- 5) порядок – количество звеньев между первоисточником и конечным пользователем. Принято называть полученную напрямую от источника информацию *информацией первого порядка*. По мере увеличения звеньев в передаточной цепочке увеличивается и порядок информации, а значит, увеличивается неопределенность, снижается объективность и т.д.

К количественным характеристикам относятся:

- 1) полнота информации – степень соответствия полученных данных, сведений, информации поставленным целям конкурентной разведки. Полнота информации отражает отсутствие «информационных дыр» в полученных сведениях. Примером может служить любой текст, вырванный из контекста. Так известная фраза «У нас в СССР секса нет...» имела продолжение – «на телевидении»;
- 2) релевантность (от англ. *relevant* – уместный, относящийся к делу) информации – количественная характеристика, отражающая степень приближения информации к существу вопроса, или степень соответст-

вия полученной информации поставленным задачам. Другими словами, она определяется долей нужной информации в общем объеме полученной. Релевантность позволяет в бизнес-среде отсеивать нежелательные бизнес-контакты.

К ценностным характеристикам относятся:

- 1) стоимость информации. Как правило, при определении стоимости информации учитываются затраты на ее получение, обработку, аналитическую обработку, хранение и передачу заказчику. Необходимо отметить, что цена и стоимость – разные категории для информации. В цену в добавлении к стоимости могут быть включены такие параметры, как важность информации для потребителя (заказчика), срочность ее предоставления, эксклюзивность и т. д.;
- 2) актуальность (своевременность) информации – важность информации для обеспечения проекта, поступление информации в пределах того времени, когда она полезна для принятия решений. Несвоевременное поступление во много раз увеличивает неопределенность ситуации при принятии управленческого решения, также несвоевременность снижает ее цену, достоверность.

Выполнение требований к информации является одним из ключевых параметров оценки эффективности конкурентной разведки.

В заключение, необходимо отметить, что приведенные классификации необходимы для правильной организации работы по поиску и анализу информации. Приведенные варианты источников информации позволят достаточно быстро организовать первичный поиск.

3. РАБОТА СО СТОРОННИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ ПО ПОИСКУ ИНФОРМАЦИИ

В работе специалиста по конкурентной разведке особое место занимает работа со сторонними предприятиями, в которой предоставление информации является одной из основных ее функций. Получение полной и доступной информации значительно снижает неопределенность ситуации и позволяет наметить дальнейшие пути поиска недостающей информации. Поиск информации в организациях, ее анализ и систематизация является первым шагом в решении поставленных задач по снижению неопределенности. В данной главе перечислено большинство организаций, предоставляющих официальную информацию.

Федеральная служба статистики

Официальный сайт ГМЦ Росстата (Главный межрегиональный центр обработки и распространения статистической информации Федеральной службы государственной статистики): www.gks.ru. Осуществляет сбор, автоматизированную обработку, накопление, распространение информации. Интересующую информацию также можно найти на сайте www.multistat.ru.

ГМЦ Росстата осуществляет следующие виды деятельности:

- 1) осуществляет сбор, контроль, обработку, накопление, хранение показателей государственной статистической отчетности и выпуск свободной статистической информации, а также формирование макроэкономических показателей, проведение балансовых расчетов, хранение и представление статистической и экономической информации, защиту ее от несанкционированного доступа;
- 2) выполняет издание и тиражирование докладов о социально-экономическом положении Российской Федерации, сводных и тематических статистических сборников и других официальных статистических публикаций и материалов Федеральной службы го-

сударственной статистики, разрешенных руководством Федеральной службы государственной статистики;

- 3) распространяет, в т.ч. на коммерческой основе, на территории России и за рубежом официально разрешенную Федеральной службой государственной статистики статистическую информацию и публикации Федеральной службы государственной статистики;
- 4) выполняет работы по созданию и ведению статистического регистра предприятий и организаций (Статрегистр), банка данных «Бухгалтерская отчетность организаций» (БД БОО), автоматизированного банка общероссийских классификаторов (АБК);
- 5) осуществляет создание, внедрение, ведение и актуализацию статистических баз и банков данных, регистров, субрегистров, в т.ч. коммерческих;
- 6) выполняет организационные, программно-методологические и проектно-технологические работы по подготовке, проведению переписи населения и обработке её материалов, а также других переписей и единовременных обследований;
- 7) проводит обработку материалов переписей и обследований, готовит к публикации и распространяет с санкции Федеральной службы государственной статистики их итоги;
- 8) обеспечивает хранение, защиту от несанкционированного доступа материалов переписи населения на технических носителях, ведение информационных фондов на основе материалов переписи населения;
- 9) осуществляет формирование и ведение отраслевого фонда алгоритмов и программ Федеральной службы государственной статистики;
- 10) осуществляет информационно-технологическое взаимодействие с территориальными органами Федеральной службы государственной статистики в соответствии с возложенными на предприятие задачами и функциями;

- 11) координирует по поручению Федеральной службы государственной статистики работы по созданию и ведению общесистемных регистров, банков и баз данных территориальными органами и организациями Федеральной службы государственной статистики;
- 12) осуществляет в установленном Федеральной службой государственной статистики порядке присвоение кодов по общероссийским классификаторам технико-экономической и социальной информации юридическим лицам, их представительствам и филиалам, гражданам, занимающимся предпринимательской деятельностью без образования юридического лица, при их учете в составе ЕГРПО (Единый государственный регистр предприятий и организаций);
- 13) по указаниям Федеральной службы государственной статистики осуществляет взаимодействие с информационными системами и ресурсами министерств и ведомств;
- 14) обеспечивает сбор, обработку, хранение бухгалтерской отчетности организаций в составе БД БОО, формирование сводной информации по бухгалтерской отчетности для предоставления федеральным органам исполнительной власти;
- 15) осуществляет разработку и ведение закрепленных за Федеральной службой государственной статистики общероссийских классификаторов технико-экономической и социальной информации;
- 16) обеспечивает автоматизированное ведение общероссийских классификаторов в рамках автоматизированного банка общероссийских классификаторов (АБК) с использованием информационно-вычислительной сети Федеральной службы государственной статистики;
- 17) распространяет, в т.ч. на коммерческой основе, на территории России и за рубежом в установленном порядке информацию из Статрегистра, БД БОО, АБК.

Росстат также ведет статистический регистр хозяйствующих субъектов (единую систему учета и идентификации кодами ОКВЭД(Общероссийский классификатор видов экономической деятельности) всех предприятий и организаций РФ, прошедших государственную регистрацию). По каждому субъекту в Статрегистре содержится ряд сведений, таких как наименование, адрес, виды хозяйственной деятельности, руководителя, учредители. Актуализация данного реестра производится раз в месяц. Получение такой информации может быть отправной точкой в анализе предприятия-контрагента или конкурента. Статрегистр ГМУ осуществляет следующие виды услуг:

- 1) предоставление данных учета по полному или отобранному составу показателей;
- 2) отбор требуемых хозяйствующих субъектов по заданным критериям (наименование субъекта, виды экономической деятельности, регионы, формы собственности и т.д.);
- 3) предоставление адресной информации (наименование, местонахождение субъекта, заявленное при регистрации, контактные линии, ФИО и должность руководителя);
- 4) поставка и сопровождение тематических информационных фондов по заданным критериям (формирование информационного файла, содержащего набор требуемых хозяйствующих субъектов, по каждому из которых приведен согласованный перечень требуемых показателей. По согласованию с пользователем осуществляется периодическая актуализация переданного информационного фонда).

Предоставление данных бухгалтерской отчетности организаций осуществляется на основе банка данных «Бухгалтерская отчетность организаций» (БД БОО), который создан Госкомстатом России во исполнение постановления правительства Российской Федерации от 21 апреля 1995 года № 399 «О совершенствовании информационной системы предоставления бухгалтерской отчетности».

По каждому хозяйствующему субъекту, предоставившему бухгалтерскую отчетность содержатся годовые данные по 300 показателям в динамике;

- 1) предоставление данных бухгалтерской отчетности организаций по полному или отобранному составу показателей;
- 2) отбор хозяйствующих субъектов по одному или сочетанию нескольких критериев отбора (регионы, отрасль, формы собственности, значение показателя);
- 3) подготовка рейтинговых списков хозяйствующих субъектов по заданному сочетанию критериев.

Данный продукт обладает удобным интерфейсом, оптимальным алгоритмом выборки, возможностью быстрого доступа. Информация Росстата необходима на первоначальном этапе анализа и общем анализе ситуации в интересующей области (отрасль, регион, конкретное предприятие).

Федеральная налоговая служба (ФНС РФ)

Официальный сайт ФНС РФ – www.nalog.ru.

В соответствии с российским законодательством, сведения государственного реестра являются открытыми и общедоступными (за исключением паспортных данных и ИНН граждан). ФНС имеет право по запросу предоставлять сведения о физических лицах (индивидуальных предпринимателях) и юридических лицах. Подобная информация поможет в определенной мере оценить надежность контрагента.

Министерство иностранных дел РФ (МИД РФ)

Официальный сайт МИД РФ – www.mid.ru.

МИД крайне редко рассматривается предпринимателями как источник информации, хотя на МИД возложены не только внешнеполитические, но и внешнеэкономические функции. В МИДе существует специальный департамент экономического сотрудничества, в задачи которого входит и информационная работа с хозяйствующими субъектами. По средствам МИДа

можно получить информацию о спросе, политической, экономической, социальной ситуации в интересующем регионе, а также о конкретном предприятии (кредитная история, репутация, сведения о финансовом положении, учредителях). Однако необходимо помнить, что при получении информации МИД использует только открытые, доступные источники информации. Информационно-консультационная работа МИДа организована таким образом, что министерство выступает только в роли ретранслятора информации и не несет ответственность за то, как предприятие интерпретировало полученную информацию.

Министерство внутренних дел РФ (МВД РФ)

Официальный сайт МВД РФ – www.mvd.ru.

В Гражданском кодексе РФ существует норма обязательной проверки в реестре МВД всех, с кем заключаются контракты на управление юридическими лицами, но эффективность этого процесса на сегодняшний день низка. С 2007 г. МВД обязано создавать базы данных и вести реестр «дисквалифицированных лиц». Данные из этой базы выдаются по предоставленному запросу и позволяют избежать неправомерных действий по отношению к организации.

Федеральная служба судебных приставов

Официальный сайт ФССП – www.fssprus.ru.

В данном ведомстве можно получить информацию об арестованном имуществе и реестре должников, а это позволяет минимизировать риски при сделках, что также является задачей конкурентной разведки.

Министерство экономического развития (Минэкономразвития)

Минэкономразвития предоставляет не только информацию по конкретному игроку на рынке, но и составляет прогнозы экономического развития как страны в целом, так и конкретного региона, что также может служить первичной информацией для анализа привлекательности региона.

Российские частные информационные агентства

Обращение в частные информационные агентства актуально при необходимости глобальных аналитических исследований (например, отрасли или рынка конкретного региона, города, области), маркетинговых, социальных исследований. При обращении в такие агентства нужно достаточно четко представлять, что вы хотите увидеть в результате их работы (и за что вы готовы заплатить). В Российской Федерации функционирует ассоциация «Безопасность предпринимательства и личности» (БПЛ), которая является независимой общественной межрегиональной организацией, объединяющей специалистов и организации, работающие в сфере риск-менеджмента и информационно-аналитического обеспечения бизнеса по всей России и за рубежом. Предприятия, работающие на рынке консалтинговых услуг, за счет большого объема информации, баз данных и т.д. могут не только предоставлять конкретную информацию, но и давать экспертную оценку по конкретному запросу (например, по компании). Также отличительной особенностью данных компаний является их долгосрочное сотрудничество с государственными информационными службами, детективными бюро, службами безопасности предприятий, что также позволяет получать экспертную информацию.

Иностранные консалтинговые фирмы

При работе на внешнем рынке весомую помощь могут оказать информационные посредники – консалтинговые фирмы и кредитные бюро. Кредитные бюро представляют собой информационную систему, через которую кредиторы на постоянной основе обмениваются информацией о платежеспособности заемщиков. Кредиторы передают сведения о своих заемщиках, которые собираются десятилетиями, а в некоторых случаях и сотнями лет. Форма и содержание отчета может быть от самой простой (предоставление «черных» данных о просрочке, невозврате), до сложных, комплексных («белых», содержащих весь комплекс данных о финансовом состоянии предприятия, активах и

пассивах, задолженностях, кредитах, учредителе, его гарантиях, репутации, даже семье).

Существуют и кредитные рейтинги заемщиков. Кредитные бюро функционируют в большинстве развитых стран мира. Информация, полученная от них, значительно снижает риски международных сделок.

Работа со сторонними организациями является неотъемлемой частью начального этапа работы службы конкурентной разведки по поиску необходимой информации. Специалист по конкурентной разведке должен знать, какую информацию можно получить от официальных источников и как ее получить.

4. МЕТОДЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТЕРИАЛОВ СРЕДСТВ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ В ЦЕЛЯХ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ

Открытая печать часто является отправной точкой работы службы конкурентной разведки и наиболее используемым источником информации. Отметим, что использование открытых источников информации позволяет в значительной мере снизить репутационные и имиджевые риски, связанные с деятельностью подразделения конкурентной разведки. Девизом, в этом случае, должно быть следующее выражение: «Там, где имеется возможность добывать информацию из открытых источников, не следует идти на риск по мелочам».

Если сравнить историю получения необходимой информации разведывательными службами СССР и США, то можно сделать вывод о том, что советские разведывательные органы делали упор на получение оперативной информации (причем преимущественно в документальном виде). Это было вызвано согласием коммунистов и антифашистов по всему миру работать по идейным соображениям, таким образом, СССР имел огромную сеть своих агентов-информаторов. США не имели возможности создавать сеть агентов на территории СССР и сделали упор на получение нужных сведений и из изданий, скупаемых туристами на территории социалистического лагеря. Американские аналитики часто подчеркивают, что профессиональная работа с открытыми источниками информации может принести гораздо более существенные результаты, нежели работа с полученными оперативным путем. Для обеспечения поставленных целей рекомендовалось исследовать достаточно широкий спектр изданий, в т.ч. специализированные журналы, диссертации, публикации, которые не являются секретными, но распространяются в достаточно узком кругу специалистов определенной области. Ярким примером эффективности анализа открытых источников является получение аналитиками американских спецслужб расположения военных объектов и закрытых зон по небольшим публикациям в местной прессе.

Классификация сведений, получаемых из открытых источников, позволяет систематизировать данные и выглядит следующим образом:

- первая группа – информация общего характера об интересующем регионе (политическая, экономическая, военная, социальная). Такая информация может быть актуальна при оценке военно-политического, экономического потенциала страны или региона;
- вторая – специализированная информация, имеющая жесткую привязку к конкретной области деятельности – экономике, науке, технике и т.д.;
- третья – информация о персоналиях.

Собирая и обрабатывая данную информацию, можно получить не только картину, существующую в той или иной области, на том или ином рынке, в том или ином регионе, но и составить прогноз тенденций развития. Необходимо отметить, что авторы статей, публикаций не выдают никаких секретов, не разглашают тайны, каждый по отдельности факт или информация из такой статьи не представляет интереса, интерес возникает тогда, когда полученные из разных источников сведения и данные систематизируются и сравниваются.

Служба конкурентной разведки в интересах предприятия может получать из открытых источников огромный объем полезной информации, нужно только правильно организовать постоянную работу в этой области.

Если обратиться к работе журналистов, то их деятельность по духу, специфике, формам получения информации очень похожа на деятельность подразделения конкурентной разведки. Журналист, пишущий об однотипных проблемах, может рассматриваться как эксперт в данной области. Но не стоит забывать, что пресса иногда дает информацию на уровне слухов, ощущений. Поэтому материалы СМИ можно использовать для сопоставления, уточнения данных полученных иным путем. В то же время, пресса может дать возможности для выявления новых направлений для текущей информационной работы.

При планировании работы по аналитической обработке прессы необходимо:

- 1) четко определить цель;
- 2) выяснить информационные потребности потребителей информации;
- 3) приступить к подбору источников информации.

В результате следования по данному алгоритму будет четко определена работа службы конкурентной разведки.

Информация в СМИ является опосредованной и для ее эффективного использования она должна быть преобразована в проблемноориентированный массив данных на основе как целевых характеристик, так и субъективного восприятия специалиста. При обилии современных средств массовой информации, на первый взгляд, кажется, что для реализации такой задачи за чтением газет и журналов нужно проводить все 24 часа. На самом деле это не так, по оценкам специалистов, достаточно около получаса рабочего времени. Для этого необходимо правильно организовать информационную работу:

- 1) правильно подобрать источники информации;
- 2) обработать их с использованием принципа «ключевых слов»;
- 3) грамотно организовать сортировку, классификацию и хранение уже отобранной информации.

Нужно помнить, что многие информационные источники попросту копируют друг друга, в связи с этим, простое увеличение источников перегружает аналитика, поэтому необходимо критически подходить к подбору источников информации. Ситуация «информационного шума» гораздо более опасна для аналитика, чем информационный голод. Информационный шум – это ситуация, когда изобилие поступающей человеку информации делает большую её часть нерелевантной (то есть не полезным сигналом, а именно «шумом»), отфильтровать который оказывается чрезвычайно затруднительно. И человек автоматически отфильтровывает вообще всё. Несложно догадаться, что большой объем информационного шума приводит к тому, что аналитик начинает «пропускать» нужную информацию.

Работа с периодическими изданиями на начальном этапе достаточно сложная и кропотливая, но она приносит необходимые плоды. Для того, чтобы отобрать издания, нужно проанализировать несколько выпусков (номеров) за определенный период (например, за неделю, месяц, год) и составить список всех опубликованных там статей. Результатом такой скучной и кропотливой работы становится именно тот набор изданий, который наиболее полно совпадает с информационными потребностями компании. Необходимо помнить, что данный список изданий нужно время от времени актуализировать, так как их специфика и содержание могут принципиально измениться.

Использование собственных средств обработки информации

Все материалы СМИ могут обрабатываться ответственным за это лицом и согласно разработанному классификатору сортироваться и храниться.

Например, один из банков Уральского региона использовал данный метод при принятии решений о проведении сделок на межбанковском рынке. Ежедневно аналитик банка (один!) просматривал около 15 интернет-изданий журналов, газет и форумов и заносил в простую базу данных небольшие заметки обо всех банках, о которых встречал. Таким образом, при необходимости принятия решений аналитик имел возможность проанализировать информацию в прессе о банке за период более чем в 5 лет, что является репрезентативной выборкой.

Работа по информационному обмену может осуществляться и на оперативных собраниях, когда сотрудники обмениваются краткими сообщениями, полученными из СМИ. Такая система позволяет скорректировать работу по сбору информации и дать новые направления в ее поиске.

Необходимо помнить, что все полученные данные должны накапливаться в электронном виде, что значительно облегчит их дальнейшее использование. Хранение информации в электронном виде имеет ряд нюансов. Для наиболее удобного использования все данные заносятся в единую базу данных (интегрированный банк данных). База данных позволяет работать с большими объемами

неструктурированной информации путем ее обработки по ключевым словам или полнотекстового поиска.

Использование сторонних возможностей по обработке СМИ

Первичную обработку СМИ можно достаточно эффективно организовать благодаря привлечению сторонних лиц. В первичной обработке прессы значительную и квалифицированную помощь могут оказать сотрудники библиотек: в силу специфики своей деятельности они достаточно дешево и высокопрофессионально могут обрабатывать значительный массив источников, в том числе и иностранных. Дайджесты также могут делать надомники, что значительно разгружает специалистов конкурентной разведки, а также снижает риск «раскрытия» службы конкурентной разведки на предприятии.

Аналитическая обработка данных, собранных в СМИ

По своей направленности статьи в СМИ можно разделить:

- на обзорные;
- дискредитирующие;
- рекламные;
- статьи, разглашающие коммерческую тайну.

Анализ полученной информации должен начинаться с отнесения статьи к одной из категорий.

Методология обработки данных предполагает деление полученной из статей информации:

- на базовую;
- текущую информацию о фактах и событиях;
- субъективно-оценочную.

Из приведенных классификаций видно, что процент достоверной и нужной информации минимален, но даже недостоверная информация (откровенно дискредитирующая) может стать необходимым слабым сигналом для активных

действий или новых направлений деятельности (например, откровенно заказные дискредитирующие на основного конкурента статьи должны насторожить специалистов конкурентной разведки, так как это может быть сигналом начала крупномасштабной «войны» против всей отрасли в целом).

В процессе обработки материалов СМИ нельзя полностью исключать субъективизм журналиста и специалиста, обрабатывающего статью. Специалист по конкурентной разведке должен понимать (угадывать) личностное отношение автора (или главного редактора) статьи к описываемой проблеме. Несмотря на декларацию независимости прессы, большинство издательств, как показал опыт, принадлежит той или иной крупной финансово-промышленной группе. В свете того, что пресса всегда выражает мнение и выступает в интересах своего собственника, можно четко определить достоверность получаемой информации. В книге Доронина А.И. «Бизнес-разведка» приведен список печатных изданий принадлежащих крупным холдингам и корпорациям, который говорит об отсутствии полностью независимых издательств. Несколько нивелировать проблему принадлежности печатных изданий можно за счет сравнительного анализа информации об одном и том же объекте, полученной из разных источников.

При анализе статей в СМИ необходимо учитывать, что многие крупные компании используют методику «белого шума», заключающуюся в выплескивании во внешнюю информационную среду огромного объема новостной информации, не поддающейся сортировке.

По итогам всего сказанного можно сделать вывод, что при анализе информации, полученной из СМИ, необходимо обращать внимание на ряд факторов:

- соотношение позитивных и негативных по отношению к хозяйствующему субъекту публикаций, авторов публикаций, также на степень монополизации темы;
- наличие в материалах непредвзятой оценки ситуации.

Контент-анализ

Одним из современных методов обработки информации является контент-анализ.

Определения данной методики разнообразны:

- статистическая семантика;
- техника для объективного количественного анализа содержания коммуникаций;
- техника для получения выводов при помощи объективного и систематического установления характеристик сообщений.

Если проанализировать приведенные определения, то можно сказать, что контент-анализ – техника аналитической работы с массивами текстов на основе выделения в тексте некоторых ключевых понятий или смысловых единиц и их дальнейшего сопоставления.

Основные этапы контент-анализа:

- формулировка задачи;
- определение выборки;
- определение единого семантического толкования ключевых понятий;
- составление кода, перечня характеристик текста, отвечающих задаче исследования;
- составление рабочего документа, кодированной карточки и инструкции кодировщику;
- составление системы исследования;
- компьютерная обработка данных;
- предъявление результатов исследования.

Обычно выделяют два вида контент-анализа:

- количественный – объектом анализа выступает частота появления в текстах определенных характеристик;
- качественный – объектом анализа выступает сам текст и контекст ключевых слов.

Количественный контент-анализ достаточно легко поддается реализации в виде программного обеспечения, следовательно, широко используется на практике.

С помощью контент-анализа можно решить две важные задачи:

- 1) выяснить какое внимание два (или более) издания уделяют одной и той же теме;
- 2) отследить изменения информационной нагрузки на конкретную смысловую категорию.

В заключение, хотелось бы еще раз подчеркнуть значимость и необходимость анализа материалов СМИ при проведении конкурентной разведки.

5. ВЫСТАВКИ В РАБОТЕ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ. ВЫСТАВКА КАК РАЗВЕДЫВАТЕЛЬНАЯ ОПЕРАЦИЯ

Есть определенные принципы и методы работы специалиста конкурентной разведки на выставках.

Подготовка к выставке

Конференции и выставки являются источниками полезной и крайне важной информации. Выставки могут представлять интерес, даже если они напрямую не связаны с основной деятельностью предприятия. Профильные же выставки предоставляют возможность добычи конфиденциальной информации коммерческого или научно-технического характера. Последние 60 лет ни одна выставка не обходится без профессионалов промышленного шпионажа и конкурентной разведки. Это связано с тем, что выставка – место, где собираются профессионалы, специалисты, которые зачастую фанатично относятся к своим изобретениям. С точки зрения психологии, фанатику необходимы слушатели, готовые воспринять его идеи и интересующиеся ими. К таким людям в обстановке выставки очень просто найти подход, чем и пользуются специалисты конкурентной разведки. Задача специалиста конкурентной разведки состоит в том, чтобы фанатик-специалист ему поверил, увидел его интерес и небольшую долю неосведомленности в последних достижениях, что достигается путем проявления интереса (прямая провокация любознательностью) или заведомо непрофессиональными вопросами (невежество в самых элементарных вещах) – все это провоцирует фанатика-специалиста на откровенный и увлекательный разговор.

Известно, что обстановка на выставках способствует достаточно быстрому установлению деловых контактов, точно так же обстановка выставки влияет и на разведывательные контакты с интересующими компаниями или их отдельными представителями.

Обычно на выставках присутствуют не только гиганты отрасли, но средние и малые предприятия, с которыми контакт установить гораздо проще и

проще договориться, например, о продаже, одного опытного экземпляра, так как малое предприятие заинтересовано в получении финансовых ресурсов здесь и сейчас.

Кроме того, на выставке с помощью активных контактов можно легко выявить тенденции и перспективы развития предприятий-экспонентов (их продукции, технологии, систем управления и т.д.), что позволит скорректировать цели и задачи конкурентной разведки и стратегические цели компании.

Необходимо отметить особую роль конференций, проходящих в рамках выставки или как отдельные мероприятия. На конференциях, кроме выступлений и круглых столов, безусловно представляющих интерес, особого внимания заслуживают кулуарные разговоры, мнения, взгляды специалистов, к тому же на кофе-брейк легко завести разговор на интересующие темы с рядом специалистов, вовлекая их в спор между собой, правда, для этого разведчик должен хорошо ориентироваться в теме.

Уникальность выставок заключается в том, что есть возможность получить доступ к первым лицам конкурента (особенно важным для разведчика является возможность задавать вопросы на презентациях первым лицам их компаний или продукции), а также получить из первичных источников массу полезной информации о перспективах развития и намерениях компаний.

Профильные выставки еще и интересны присутствием на них так называемых смежников, поставщиков, банков, инвесторов и т.д. При правильно выстроенной беседе можно получить от данной категории участников выставки ценные сведения об интересующем конкуренте (например, специалист конкурентной разведки сомневается в качестве продукции смежника, и, чтобы убедить потенциального клиента, представитель начинает приводить примеры своих клиентов, дальше можно выяснить и объемы поставок интересующего нас предприятия-конкурента и их частоту). Как сбор первичной информации на таких выставках можно, например, выяснить у инвесторов специфические требования к предприятиям именно данной отрасли.

Особая ценность информации, полученной на выставке, заключается в том, что она получена из первоисточника.

Чтобы максимально эффективно работать на выставке, специалистам конкурентной разведки необходима масштабная *предварительная подготовка*. Работа по сбору информации на выставке или конференции начинается задолго до ее фактического открытия. *Первым этапом* является получение информации о запланированном мероприятии. Информацию о выставке рассылают сами организаторы или выставочные комплексы, ее можно найти в Интернете, в СМИ. *Второй этап* – определение привлекательности выставки. На данном этапе анализируются участники, место проведения. Обычно организаторы и выставочные центры обладают информацией о том, кто примет участие в выставке, и при должной работе могут дать информацию о размещении экспозиционных стендов компаний-участников. Для выявления привлекательности выставки необходимо проанализировать следующие вопросы:

- запланировано ли на мероприятии рассмотрение затрагивающих интересы предприятия вопросов и проблем;
- будут ли участвовать в выставке приоритетные конкуренты, эксперты, специалисты, представляющие информационный интерес;
- на какой контингент рассчитано проведение данного мероприятия, каковы конкретные цели его проведения.

Детальный анализ данных вопросов позволяет определиться с соответствием мероприятия основным информационным проблемам, а также сформировать состав рабочей группы. Четкое понимание круга освещаемых на конференции или выставке вопросов позволит скорректировать состав «развед-группы»:

- в соответствии с профильным и дополнительным числом специалистов из числа сотрудников;
- с контингентом сотрудников отделов, направляемых на выставку в качестве обычных посетителей;

- со сторонними специалистами в целях уточнения некоторых вопросов как до, так и после мероприятия

Третий этап – формирование разведгруппы.

Даже после тщательной подготовки одному специалисту может оказаться сложно собрать весь объем необходимой и доступной информации, в таком случае формируется «разведгруппа».

Руководителем такой группы назначается один из ведущих специалистов, но не начальник подразделения конкурентной разведки, для обеспечения конфиденциальности подразделения. Кроме того, если это имеет смысл, то на выставку направляются профильные сотрудники компании, они могут как быть официальной делегацией, так и выступать в роли экспертов. Основные требования к сотрудникам разведгруппы – компетентность:

- в сфере деятельности собственной компании;
- ведущих конкурентов;
- в области стратегических целей собственной компании;
- в области развития рынка;
- в вопросах получения информации из первоисточника.

Четвертый этап – конспирация: легенда, документы прикрытия.

При реализации мероприятий конкурентной разведки на выставке специалистам нужна надежная, проработанная конспирация. Особенно вопросы конспирации возникают, когда афишировать присутствие представителей вашей компании крайне нежелательно. В то же время, деятельность «разведгруппы» ни в коем случае даже при «засветке» не должна ассоциироваться с компанией. Для этих целей оперативным сотрудникам разведгруппы прописывается легенда. Необходимо создать легенду и документы прикрытия таким образом, чтобы они вызывали минимум подозрений. Набор легенд достаточно небольшой:

- эксперт;
- представитель прессы, в т.ч. корпоративной;

- социолог, осуществляющий опрос участников;
- представитель инфраструктуры (поставщиков, транспортных компаний, инвестиционных компаний, банков, фондов);
- специфичные легенды (например, эколог).

Под документами прикрытия подразумеваются:

- визитные карточки;
- бейджи;
- бланки, анкеты и т. д.;
- сайт в интернете и контактная информация;
- иные мероприятия, отвечающие специфике предприятия.

Необходимо обеспечить реальность контактной информации, представленной на визитке, т.к. есть вероятность того, что она будет проверена прямо во время выставки. Излишне говорить, что ситуация отсутствия указанного на визитке сайта или отсутствие телефона вызовет ряд подозрений. Создание простого интернет-сайта возможно в наше время с использованием даже стандартного набора продуктов Micrisoft Office и занимает минимум времени, поэтому сайт-визитку нужно сделать обязательно. С номером телефона могут быть некоторые загвоздки, т. к. службы безопасности почти любого крупного предприятия имеют в своем распоряжении базы данных (в т.ч. телефонные) и могут легко определить его владельца. Но разведчик должен уметь объяснить это бытовыми проблемами, например, устареванием базы, сменой владельца номера, «так за него меньше платить, мы маленькая организация». Внешний вид визитки должен отвечать двум требованиям: предоставлять минимум информации и не бросаться в глаза (как своей простотой, так и пёстротой).

Пятый этап – последние приготовления или рекогносцировка.

Перед началом работы нужно выработать конкретный перечень объектов и распределить их в соответствии со спецификой экспертов-разведчиков. Необходимо проанализировать мероприятие по следующим позициям:

- участия в мероприятии конкурентов или иных объектов получения информации;
- участие в мероприятии экспертов, специалистов, топ-менеджеров по интересующим темам;
- времени и месте проведения конкретных мероприятий (докладов, презентаций, круглых столов).

Бывают ситуации, когда для получения всего объема интересующей информации необходимо несколько подходов к одному источнику информации (стенду конкурента), причем для разных сотрудников, при этом определяется последовательность и время для каждого члена «разведгруппы», работающего с данным объектом.

При планировании работы разведгруппы необходимо договориться:

- о порядке и способах связи между сотрудниками;
- о месте и времени промежуточных сборов для обмена информацией;
- о месте и времени сбора по завершению мероприятия.

К таким местам сбора необходимо относиться особенно внимательно, они должны отвечать следующим требованиям:

- нельзя собираться вблизи стендов конкурентов или объектов получения информации;
- во избежание дискредитации своего предприятия свой стенд также не может быть местом сбора;
- места должны быть многолюдны и обладать большой пропускной способностью (кафе, бары, места для курения)
- места не должны повторяться.

Предварительная подготовка к выставке заканчивается по прибытии делегации на место проведения. Необходимо отметить, что часть информации можно получить в гостиницах, где проживают участники выставки, т.к. атмосфера гостиницы располагает к беседам и разговорам после рабочего дня.

Работа на выставке (конференции)

В первый день работы выставки (обычно это день открытия, первых официальных контактов) рабочей группой может быть осуществлен первичный осмотр экспозиции для корректировки плана действий. Также в первый день можно провести начальный анализ экспозиции, поскольку иногда только узкий специалист может дать адекватную оценку конкретного экспоната, особенно нового продукта или небольшой, неизвестной компании.

Эффективность работы группы конкурентной разведки на выставке определяется объемом и ценностью собранной информации. Максимальная эффективность достигается за счет проведения следующих мероприятий:

- посещение запланированных мероприятий в полном объеме;
- проведение бесед с запланированными специалистами;
- максимальное внимание при заслушивании докладов, презентаций конкурентов и других участников рынка;
- проведение собственных изысканий под видом социальных опросов среди участников и посетителей выставки.

Все полученные данные передаются специальному эксперту (сотруднику группы конкурентной разведки), который осуществляет их первичную систематизацию, дает оценку и рекомендации по требующейся еще информации.

Особого внимания заслуживает *разведка стенда конкурента*. Достоинство выставки заключается в том, что любой посетитель может получить исчерпывающую информацию как о представленном предприятии, так и о его продукции, статус посетителя позволяет задавать любые вопросы, так как посетитель не обязан быть экспертом в области. Также необходимо помнить, что кроме стендистов и маркетологов, обычно на стенде представляют технические специалисты, являющиеся для «разведгруппы» объектом интереса, поскольку они обладают знаниями в области коммерции или технологии производства, которые при других обстоятельствах рассматриваются как коммерческая тайна. Изучение стенда компании в связке с презентацией или переговорами с первы-

ми лицами предприятия может много рассказать о перспективах развития компании.

Итак, выставка – это место обмена мнениями, информацией между интересующими нас объектами (персоналиями или компаниями), в силу чего люди подсознательно готовы к общению и «разведчику» необходимо только «разговорить» собеседника. Основные умения (методы) по установлению контакта с интересующим нас экспертом, специалистом представлены ниже:

- обладать навыками активного слушателя.

Разведчик как в военной сфере, так и в сфере бизнеса должен уметь не просто слушать, а слушать внимательно, заинтересованно и участливо. При этом в процессе общения собеседнику посредством вербальных и невербальных коммуникаций внушается, что его мнение выслушивают и принимают с уважением. В случае правильной организации беседы интересующий объект получения информации, доверяя на подсознательном уровне, готов поделиться самыми сокровенными тайнами;

- оплачивать информацию ответной.

Активно слушать собеседника иногда недостаточно, необходимо вывести его на интересующие вас темы, а для этого нужно управлять беседой, но управлять незаметно, ненавязчиво. В обстановке выставки или конференции, когда собеседник уже подсознательно готов к обсуждениям, достаточно поделиться с ним собственным, иногда заведомо отличающимся мнением. Однако при разговоре надо учитывать собственную легенду прикрытия, например, посетителю допустимо задавать дилетантские, странные вопросы, а опытному эксперту – нет, это может вызвать настороженность;

- выводить собеседника на доказательство собственной позиции.

Этого можно добиться путем аргументированных доказательств собственного мнения, не совпадающего с мнением интересующего объекта. В аргументации можно приводить искаженные факты, аргументы или примеры из жизни. Все это вынудит собеседника объяснять и доказывать собственную точку зрения и приводить собственную аргументацию, а в рамках дискуссии

гораздо проще получить нужную и более полную информацию. «Разведчику» при этом нужно помнить, что нельзя «пережать», «передавить» собеседника, т.к. это незамедлительно вызовет сомнения или отторжение и во много раз усложнит процесс получения информации.

Как показывает практика конкурентной разведки, существует ряд вопросов, проблем, по которым невозможно получить весь объем информации за один подход к объекту информации. Многочисленные подходы к источнику требуют своей координации и своих принципов организации процесса. На практике может применяться всего два варианта из многочисленных подходов к источнику:

1. Подходы осуществляются несколькими участниками «разведгруппы».

Иногда такой метод называют «метод поедания слона». Слон – крупное животное и племена Африки, поймавшие на охоте слона, сообщают соседним племенам о добыче, что позволяет быстро его съесть и не дать туше испортиться. В разведывательной деятельности проблему – слона – делят на небольшие съедобные для одного человека кусочки (бифштексы) – задачи и распределяют между участниками разведгруппы. В таком случае нужна жесткая общая координация, должна быть определена очередность подходов и промежуточные координационные встречи, чтобы корректировать задания для каждого последующего подхода. Подобная разбивка проблемы на задачи позволяет собрать максимум информации, так как разведчики могут быть специалистами в разных областях, и получить специфичную (каждый свою) информацию, однако ее обработкой и сведением в единую картину должен заниматься человек компетентный во всем вопросе в целом. Иначе получится ситуация, когда слепые мудрецы ощупывали слона с разных сторон. Однако, даже если разведчики не будут экспертами в разных областях, интерес со стороны нескольких посетителей не воспринимается как слишком назойливый или настораживающий.

2. Неоднократные подходы осуществляются одним и тем же специалистом.

Использование подобного метода рекомендуется на многодневных мероприятиях или для установки длительного контакта. Зачастую в этой ситуации используется метод трех подходов, каждый подход имеет свою специфику и цель.

Первый подход предназначен для знакомства и установления первичного контакта; беседы ведутся только на самые общие темы, не касаются основного предмета контакта.

Второй подход предназначен для закрепления контакта и получения нужной информации. В таком случае активно применяется технология управления беседой с выводом собеседника на интересующую вас тему. Необходимо помнить, что беседу нужно закончить обсуждением общих тем, что, по мнению специалистов-психологов, оставит в памяти человека впечатление, что разговор был именно на общие темы.

Третий подход предназначен для закрепления контакта, обмена контактами; данный этап целесообразен, когда с объектом предполагается длительная связь. Опять же закончить разговор нужно общими темами.

С точки зрения психологии человеческого поведения, многократные подходы помогают снять напряжение в общении, так как вы разговариваете с уже знакомым человеком, кроме того, размытость тем разговора не настораживает.

При активной работе на выставке следует избегать ряда ошибок, зачастую являющихся роковыми. К ним можно отнести смену легенды по время выставки, идентификацию настоящей личности.

Рассмотрим ошибку, связанную со сменой легенды. Самое глупое и опасное для разведчика положение, когда его на одном мероприятии (выставка, конференция) один и тот же субъект (представитель стенда конкурента или эксперт) видит в разных ролях, например, вчера он был простым посетителем, а сегодня как эксперт участвует в дискуссии или как социолог собирает данные. Такую оплошность можно исправить только одним способом – немедленно по-

кинуть мероприятие, ведь данная ситуация может вызвать интерес службы безопасности, идентификации и идентификации компании.

Следующая ситуация – использование настоящего имени и фамилии. На данный момент использование настоящих имени и фамилии может привести к нежелательным последствиям – определению связи с компанией, поскольку на рынке и службе безопасности есть различные электронные базы данных. Полное же отсутствие информации о человеке вызывает еще большее недоверие. Одним из выходов из такой ситуации может быть легенда о человеке в интернете, например, для независимого эксперта можно создать сайт, участвовать от его имени в блогах, провести мероприятия по раскрутке страничек методом индексации и т. д. С одной стороны, такой метод популярен, так как создает хорошее прикрытие, с другой стороны, требует определенных усилий по его поддержанию.

Необходимо отметить, что использование своих личных персональных данным приводит к тому, что рано или поздно один и тот же человек «засвечивается» в разных ролях, а значит, будет однозначно идентифицирован как шпион, разведчик или мошенник.

Кроме бесед, на выставке источником информации является раздаточный материал – буклеты, презентации и т.д. Особая ценность данных материалов – общедоступность. «Улов» рекламных материалов может быть существенным как в объемных, так и содержательных показателях, на их сортировку уходит достаточно много времени, но необходимо помнить, что это один из эффективных методов сбора информации без привлечения лишнего внимания. Другим объектом интереса может выступать специализированная литература, которую можно купить на выставке или получить на презентациях.

Последний день проведения выставки важен с точки зрения получения и закрепления контактов. Как правило, в последний день проводятся заключительные круглые столы и фуршеты, располагающие к контактам, обмену визитками и т. д. Использовать эти контакты в качестве экспертов или информаторов можно и после выставки. Как показывает практика, крупные компании

имеют базы данных по таким экспертам и могут к ним обращаться по мере необходимости. Однако работа по получению и систематизации полученной информации может занять от нескольких дней до нескольких недель. Также необходимо отслеживать публикации в СМИ по итогам выставки, из которых можно почерпнуть мнение специалистов о ней, о предприятиях, участниках и их продукции.

Непрофильные выставки

Особый интерес представляют непрофильные выставки, например, цветов, электроники, вооружения и военной техники, автомобилей, собак и т.д. Такие выставки объединяют людей по интересам, хобби; их посещают обычно те, у кого много денег, они связаны с политикой, бизнесом и т.д. Специфика российского рынка заключается в том, что большинство топ-менеджеров – люди в возрасте от 30 до 60 лет, ведущие активный образ жизни. Таких людей можно весьма легко «перехватить» именно на непрофильных выставках, на почве общих интересов, хобби. При реализации такой стратегии установления контакта с интересующим источником информации разведчик входит в окружение объекта, а потом может быть ему представлен именно как представитель общего хобби. Неофициальные беседы гораздо более информативны, т.к. объект не воспринимает соратника по увлечению как какую-то опасность. Правила проведения бесед те же, что и при многократном подходе к стенду: первоначальное знакомство; ведение беседы на интересующие темы как бы, между прочим; заключительный контакт.

Предостережение

Компаниям надо помнить, что при обращении в консалтинговые фирмы или к независимому эксперту кроме получения нужной информации существует риск утечки информации. Как показывает ряд исследований, некоторые консалтинговые фирмы, будучи официально независимыми, являются, по сути, внешними подразделениями конкурентной разведки крупных холдингов, предприятий, корпораций. Причем такая тенденция прослеживается как на российском рынке, так и на мировом. Специфика деятельности таких фирм за-

ключается в выполнении маркетинговых и других исследований, но, делая заказ, фирма вынуждена раскрывать часть своей информации для обеспечения максимальной эффективности работы, что и является истинным интересом для дочерних компаний – консалтинговых фирм. Работа независимого эксперта также может быть не совсем независимой, он может выступать как агент под прикрытием. Причем статус независимого эксперта может приносить разведчику и дополнительный доход и являться официальной деятельностью, но для достижения эффективности работы на внешнем рынке необходимы дополнительные усилия по его социализации в мире бизнеса – интернет-сайт, участие в блогах, публикации в СМИ, постоянное участие в «профильных» тусовках и т. д.

Выставки – один из самых простых и распространенных способов получения информации о конкурентах, таким образом, специалист конкурентной разведки должен знать методы, принципы и специфику работы службы конкурентной разведки на выставках.

6. АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАЗВЕДКА СРЕДСТВАМИ ИНТЕРНЕТ

Интернет за последние десять лет становится все более популярным, по некоторым данным, ресурсы «всемирной паутины» составляют 550 млрд. документов, 40 % из которых доступны бесплатно, что также говорит о том, что в Интернете содержится огромный объем данных, представляющих интерес для службы конкурентной разведки. Поэтому аналитическая разведка (поиск информации) средствами Интернет становится одним из самых перспективных направлений работы службы конкурентной разведки. Комплекс мероприятий по поиску информации в сети Интернет называют компьютерной разведкой. Ее суть заключается в поиске, обработке и передаче данных из компьютерных систем и сетей всемирной паутины с последующей аналитической обработкой.

Работу с интернет-источниками можно организовать как собственными силами, так и силами сторонних организаций. В Западной Европе и США широко распространены исследовательские центры, специализирующиеся на «выуживании» нужной информации из всемирной паутины, причем данная деятельность является достаточно прибыльной. Например, только во Франции работает более 10 компаний, основной деятельностью которых является анализ документов, текстов, рисунков выложенных в сети. Подобные фирмы используют для поиска в Интернете процессоры сбора данных. Процессор в данном случае является частью программного обеспечения, определяющей, как программа работает с массивами данных. Программное обеспечение получило название «робот». Действуя постоянно и автономно, процессор сбора данных перехватывает любую информацию по запрашиваемой теме, как только она появляется в сети. Такие программные комплексы изначально разрабатывались для нужд государственных разведок, но постепенно стали рассекречиваться и переходить в бизнес-структуры.

Описанное программное обеспечение позволяет на основе статистической обработки материалов открытого доступа составлять «карты работ». На основании этих карт аналитик устанавливает наиболее перспективные научные

разработки в областях, где конкуренция минимальна. Другим направлением может быть анализ работы, творческой атмосферы организации и выявление так называемых «летунов». Летунами называют сотрудников, которые за сравнительно непродолжительный период времени успели поработать в ряде интересующих нас компаний (конкурентов). Такие сотрудники представляют особый интерес, т. к. благодаря своему разнообразному опыту могут поделиться знаниями о конкуренте, причем такой сотрудник интересен именно своим опытом, а не профессиональными качествами.

Сейчас на рынке существует огромное количество программных продуктов, позволяющих проводить роботизированный поиск в Интернете, их разработчиками являются французские, американские, канадские специалисты. Появление подобных технологий практически уравнило конкурентов в возможности получения информации, основными критериями успеха стали оперативность поиска и правильный анализ. Еще раз необходимо отметить, что всю нужную информацию можно получить из открытых источников, не пользуясь взломами и другими противоправными действиями.

Однако существуют и риски при использовании конкурентной разведки в интернете.

Дело в том, что процессоры сбора данных оставляют след в Интернете и, если проследить за информационными запросами конкретной компании, то достаточно просто можно установить причинно-следственную связь и выявить намерения предприятия. Для этих целей разработаны «роботы роботов», которые позволяют перехватывать данные о работе поисковой системы.

Рассматриваемая методика сбора данных является первым шагом, предварительным подбором информации. Большая часть собранной в сети информации носит неструктурированный, неявный характер и нуждается в аналитической обработке. Только порядка 10–15 % нужной информации находится в сети в необходимой форме, остальные 85–90 % получаются путем аналитической обработки массивов данных.

Необходимость и важность использования Интернета как источника информации подтверждается, во-первых, оперативностью получения информации, что в некоторой мере компенсирует ее неполноту, во-вторых, тем, что для первого этапа информационного поиска данный объем вполне достаточен, в-третьих, тем, что данная информация позволяет уточнить запросы и задать ориентиры для дальнейших поисков.

Все же надо отметить, что использование специализированного программного обеспечения – дорогое удовольствие, которое могут позволить себе только очень крупные компании.

«Невидимый» интернет

Феномен «невидимого» Интернета и принципы работы с ним детально описаны в книге Криса Шермана и Гэри Прайса «Невидимый Интернет» (Chris Sherman & Gary Price «The Invisible Web».) «Видимый» Интернет – это та часть ресурсов, содержимое которой может быть обнаружено с помощью поисковых машин. К «невидимому» Интернету относятся ресурсы, которые существуют в глобальной сети, и к которым можно получить доступ, если знать, где эти ресурсы находятся. Однако с помощью поисковых машин найти содержимое ресурсов невидимого Интернета нельзя. По мнению разных авторов, к «видимому» Интернету относится порядка 20–30 % содержимого сети. Самые смелые источники называют цифру не более 50 %. Таким образом, можно утверждать, что «невидимый» Интернет – это основная часть ресурсов, доступных онлайн.

Причины существования Невидимого Интернета

«Невидимый» Интернет существует в силу целого ряда причин, среди которых причины как технического, так и организационного характера. Некоторые ресурсы могут быть проиндексированы поисковыми машинами, но те пока что не успели обнаружить содержимое страницы. Другие виды контента не индексируются поисковыми машинами потому, что поисковые машины сознательно настроены так, чтобы игнорировать те или иные ресурсы. К иным ресурсам доступ ограничили владельцы страниц. Часть страниц имеет такой формат, который пока не поддерживается поисковыми машинами.

Вот что говорят о «невидимом» Интернете и причинах его существования Крис Шерман и Гэри Прайс: «Парадокс невидимого Интернета в том, что легко понять, почему он существует, но трудно точно его определить в конкретных, специфических терминах. «Невидимый» Интернет трудно точно определить и классифицировать по нескольким причинам.

1. Большинство страниц «невидимого» Интернета может быть проиндексировано технически, но не индексируется, потому что поисковые системы решили их не индексировать. Это очень важный момент для «невидимого» Интернета – что поисковики просто решили исключить из индексации страницы определенного содержания. Мы не говорим о страницах с «взрослым» содержанием или спамерских сайтах, вовсе наоборот. Большинство «невидимых» сайтов имеют высококачественный контент. Просто эти ресурсы не могут быть найдены с помощью поисковых машин общего назначения, т. к. они были заблокированы.

Есть много причин, почему так происходит. Если поисковик изменит свою политику по отношению к страницам подобного рода, то эти страницы станут частью видимого Интернета.

2. Довольно легко классифицировать сайты как часть «видимого» или «невидимого» Интернета, если посмотреть на то, каким образом они работают. Некоторые сайты используют технологию баз данных, что действительно сложно сделать поисковой машине. Это действительно «невидимый» Интернет. Другие сайты, однако, используют сочетание файлов, которые содержат текст и которые содержат мультимедиа, а поэтому часть из них может быть проиндексирована, а часть – нет. Такие сайты нельзя отнести четко к «видимой» или к «невидимой» части Интернета.

3. Некоторые сайты могут быть проиндексированы поисковыми машинами, но это не делается потому, что поисковые машины считают это непрактичным – например, по причине стоимости или потому, что данные настолько короткоживущие, что индексировать их просто бессмысленно –

например, прогноз погоды, точное время прибытия конкретного самолета, совершившего посадку в аэропорту и т. п.»

Рассмотрим каждую из основных причин существования «невидимого» Интернета более подробно.

1. Физические ограничения скорости. Поисковые машины имеют физические ограничения по скорости поиска новых страниц. Ежесекундно идет негласное соревнование: в Интернете появляются новые страницы, а поисковые машины наращивают свою мощь. Кроме добавления новых страниц в Интернете происходит исчезновение старых, а также внесение изменений в содержимое существующих, что также оттягивает на себя часть ресурсов поисковых машин. В этой постоянной гонке Интернет выигрывает у поисковых машин с большим перевесом.

2. Поиск информации – мероприятие довольно дорогостоящее. Содержание серверов, рассылка пауков по Интернету, индексация, исключение сдвоенной информации – это всё довольно дорогое удовольствие.

Понимая, что проиндексировать все документы в Интернете все равно не удастся, а расходы надо приводить в соответствие с доходами, владельцы поисковых машин вводят собственные ограничения в работе своих систем. Например, ограничивают глубину проникновения паука на сайте, общее количество страниц в индексе, пропускают старые страницы, на которые никто никогда не ходит, или ограничивают частоту повторных посещений сайта пауком, в результате чего часть страниц устаревают. В любом случае, когда принимается решение ввести ограничение на работу поисковой машины, это автоматически означает, что существуют страницы, которые могли бы быть проиндексированы, но проиндексированы не были. Такое положение вещей имеет необычный побочный эффект: большие сайты могут порой проигрывать меньшим.

3. Принцип попадания страниц в индекс при помощи пауков.

Паук попадает только на те страницы, на которые есть ссылки с других страниц, либо которые внесены в очередь на индексирование вручную, – путем

заполнения формы «Добавить страницу» («Add URL»). Если на страницу никто не ссылался и никто о ней не сообщал поисковой системе вручную, то такая страница не будет проиндексирована. Кроме того, если даже паук регулярно посещает страницу, то он делает это с определенной периодичностью. Если в промежутке между двумя посещениями страница изменится, то это изменение некоторое время будет неизвестно поисковой системе и ее пользователям. Таким образом, существует две задержки по времени в индексировании страниц: когда страница создана, но еще неизвестна поисковой машине и когда паук проиндексировал страницу, но не посетил ее повторно.

4. Необычные слова на странице, интересующей пользователя.

Страница, которая нужна пользователю, может содержать слова, иные, чем пользователь обычно вводит в поисковую строку. В результате пользователь, не обладающий достаточно высокой квалификацией в поиске информации в Интернете, не может найти нужную страницу с помощью поисковой машины.

5. Предпочтение поисковой машиной в быстроте поиска, а не в его глубине.

Выбор между «максимально быстро» и «максимально полно» существует в любой отрасли, связанной с получением и обработкой информации. Поисковая машина обычно сориентирована владельцами на наиболее быстрое получение результатов, пусть даже в ущерб полноте. Поэтому некоторые страницы, индексирование которых трудоемко, остаются за пределами базы данных, попадающей на сервер поисковой машины.

Хотя бывают исключения из этого правила. Существуют специализированные поисковые машины, которые ищут информацию именно глубоко, а не быстро, при этом они «ходят» на тематические сайты. Примером такой специализированной поисковой машины может служить, по информации Гэри Прайса, LawCrawler (<http://lawcrawler.lp.findlaw.com/>) или Politicalinformation.com (<http://www.politicalinformation.com>).

6. Ориентация поисковых машин на поиск текстов в разных вариантах.

Поисковые машины были сориентированы на поиск текстов. Сначала – текстов, представленных в формате HTML, затем стали добавляться и другие форматы, например, Word (.doc), Adobe Acrobat (.pdf), Flash. Однако все эти форматы все равно содержат тексты. Индексировать изображения или, например, звуковые файлы (не названия звуковых файлов, а именно сам звук), поисковые машины пока не научились.

Типы контента в «невидимом» Интернете.

Разные типы контента по разным причинам могут стать частью невидимого Интернета.

1. Информация быстро устаревает или изменяется

Некоторые виды информации устаревают или меняются столь стремительно, что пауки не в состоянии ее проиндексировать своевременно. При этом часто владельцы поисковых машин вообще не пускают пауков на такие страницы, дабы не тратить ресурсы на бесполезное занятие. Примером такого контента может служить погода в реальном масштабе времени.

2. Страница состоит преимущественно из документов в таких форматах, которые не поддерживаются поисковыми машинами. Например, страница содержит только изображение.

3. Содержимое страницы генерируется по запросу.

Примером такой страницы может быть расчет цены автомобиля в зависимости от комплектации и материала отделки салона. Для получения страницы пользователь пошагово заполняет формы на сайте, и конечный результат каждый раз формируется заново. Содержимое страницы не может быть проиндексировано по той причине, что без запроса страницы не существует, а заполнять формы паук не умеет.

4. Содержимое баз данных.

Результат из базы данных появляется только после ввода определенного запроса в форму обращения к базе данных. Паук, как и в предыдущем случае,

не может ни заполнить форму запроса, ни проиндексировать содержимое самой базы данных.

5. Страница не вводилась в форму добавления сайта и к ней не ведут никакие ссылки.

Паук никаким образом не может узнать о существовании подобной страницы, поэтому ее не посещает. Такие страницы, кстати, могут представлять большой интерес для конкурентной разведки, поскольку на практике известны случаи, когда на них содержались эксклюзивные предложения для некоторых клиентов. Мы сталкивались с ситуацией, когда компания смогла вычислить алгоритм составления адресов таких страниц конкурентом, после чего была долгое время в курсе всех его специальных предложений – до смены системного администратора конкурента и механизма формирования адресов подробных страниц.

Таким образом, нужно помнить, что не всегда информация лежит на поверхности и ее можно добыть простым запросом.

В Интернете существует огромное количество разнородных ресурсов, далее мы рассмотрим ряд наиболее интересных с точки зрения конкурентной разведки.

Каталоги

Каталоги – рубрикаторы или классификаторы, организующие документы по принципу дерева. Для эффективного использования каталога нужно знать принцип построения его структуры. Для устранения этого неудобства каталоги включают систему поиска.

В качестве таких примеров можно привести: yahoo (www.yahoo.com), Ау! (www.au.ru), List.ru (www.list.ru), рамблер (www.rambler.ru), лица российских сайтов (www.sites.ru), улитка (www.ulitka.ru), золотое кольцо российского Интернета (www.catalog.ru). При работе с каталогами нужно учитывать, что индексация у каждого из них своя, поэтому один и тот же запрос может дать разные результаты.

При информационном поиске могут быть полезными бесплатные базы данных о регистрации зарубежных предприятий. Кроме каталогов общей направленности существуют специализированные каталоги, позволяющие пользователям ориентироваться в узкоспециализированных темах.

Поисковые системы

С помощью бесплатных поисковых систем можно осуществлять различные манипуляции с информацией: поиск по одному или нескольким ключевым словам, по морфологическому поиску, ранжирование документов по степени их соответствия запросу.

Качество результата запроса зависит от двух основных составляющих:

1) от степени соответствия ключевого слова (фразы) поставленной информационной задаче – релевантность информационного запроса. Поисковые системы позволяют осуществлять поиск по уже отобранному массиву данных, уточняя запрос. Кроме того в поисковых машинах есть функция интерактивного поиска, предполагающего поиск похожих текстов, документов;

2) от существующего у каждой поисковой системы алгоритма поиска и каталога индексации.

Поисковые системы могут облегчить мониторинг конкретного сайта. Например, даже официальный сайт конкурента может быть крайне полезным. Одна из компаний накануне отраслевой ярмарки обнаружила на сайте конкурентов информацию о снижении цен. Вовремя исправив свой прайс, предприятие лишило конкурента принципиального преимущества в цене.

Основные недостатки бесплатной информации и бесплатных поисковых систем: негарантированная полнота информации и ее достоверность, также необходимо отметить и затраты времени на ее получение.

Онлайновые полнотекстные базы данных

Особый интерес представляют *онлайновые полнотекстные базы данных*, обычно они формируются информационными агентствами и консалтинговыми компаниями, которые отвечают своей репутацией за качество содержащейся в них информации. Однако данные услуги являются платными. Обычно оплата

снимается только за скаченные или просмотренные документы, что позволяет первоначально оценить качество предлагаемой информации.

В настоящее время в русскоязычном секторе Интернета появились не только интернет-версии изданий, но и различные банки данных, содержащие бизнес-информацию. Одним из ярких примеров являются электронные библиотеки, в которых накапливается полнотекстовая разноплановая информация, например, публичная интернет-библиотека Public.ru, информационное агентство «Интегрум-Техно», «Медиалогия».

Публичная интернет-библиотека специализируется на предоставлении услуг в области отечественной периодики. Архив библиотеки состоит из центральных и региональных изданий, начиная с 1990 года. Поиск документов осуществляется двумя способами: открытым (бесплатный) и профессиональным (платный).

Информационное агентство «Интегрум-Техно» предоставляет платный доступ к более чем 1,5 тысячам баз данных разной направленности.

«Медиалогия» осуществляет аналитическую обработку данных. Сложность обработки состоит в том, что аналитическую работу выполняют эксперты и нельзя полностью исключить субъективизм.

У всех вышеперечисленных предприятий хорошо налажен анализ центральной прессы, гораздо хуже складывается ситуация с региональными изданиями.

Необходимо отметить, что при работе с базами данных пользователи могут самостоятельно работать со всем объемом информации, а могут за дополнительную плату воспользоваться услугами штатных аналитиков. Также аналитические и информационные агентства предоставляют услуги оперативного мониторинга СМИ по любой теме, тематическую подборку публикаций, регулярные тематические обзоры прессы.

Доски объявлений, форумы, чаты

Особый интерес при сборе информации представляют разнообразные сайты, где пользователи обмениваются мнениями в режиме реального времени.

Весьма полезными могут быть посещения профессиональных и специализированных телеконференций, форумов, чатов, где обсуждаются интересующие проблемы.

Одним из высокоэффективных методов аналитической разведки является активный дистанционный разведопрос, что может выражаться в моделировании конкретной ситуации через создание на форуме новой темы, которая, так или иначе, стимулирует объекты оперативного интереса на выражение собственного мнения. Учитывая желание казаться значительно информированнее собеседника, природную болтливость, можно сделать вывод, что при правильной организации работы существует возможность получения неограниченного объема информации, в том числе корпоративных секретов (высказанных в пылу спора), малоэтичных моментов жизни предприятия в целом и первых лиц в частности.

Относительно технологии работы с информацией форумов и чатов нужно соблюдать некоторые требования. Во-первых, всю интересную информацию необходимо копировать, поскольку темы на форумах модерируются и удаляются, чаты вообще через определенное время теряются безвозвратно. Во-вторых, всю полученную таким образом информацию необходимо проверять.

Специалистам конкурентной разведки время от времени требуется зарегистрироваться на всякого рода интернет-форумах или других ресурсах. При этом бывает желательно не оставлять никаких своих настоящих координат. Вымышленные адреса в таких случаях не годятся, т.к. обычно требуется подтвердить регистрацию по ссылке, которая приходит на адрес электронной почты.

Решить такую проблему призваны одноразовые почтовые ящики. Вы получите на них письмо и можете на него ответить, но по истечении определенного времени ящик самоуничтожится вместе со всем содержимым.

Ресурс 10 Minute Mail позволяет моментально зарегистрировать электронную почту, продолжительность жизни которой составляет 10 минут. На этот адрес можно получить письмо, можно ответить на него и даже перейти по

гиперссылке, если таковая в письме содержится. Ресурс предназначен для того, чтобы регистрироваться на форумах и других сайтах, требующих регистрации. Сервис создан, чтобы не ставить под угрозу попадания в спамерские рассылки постоянных адресов пользователей. Можно продлять срок жизни адреса бесконечно долго, но не более чем на 10 минут каждый раз. Обновления страницы не требуется, поскольку она периодически обновляется сама по себе. За счет этого быстро и без каких-либо действий со стороны пользователя становятся видны пришедшие письма. К недостаткам ресурса относится невозможность пользования функцией «восстановление забытого пароля», поскольку, как правило, такой пароль высылается на адрес, указанный при регистрации. По данным программы «Эхонет» работать надо под браузером Internet Explorer, так как Mozilla Firefox отображает некоторые шрифты некорректно. В ходе проведенного эксперимента выяснилось, что тексты с временного почтового ящика приходят в кодировке Unicode и могут потребовать перекодировки.

Немаловажно для целей конкурентной разведки и то, что в письме, отправленном с временного почтового ящика, реальный ip-адрес отправителя нигде не транслируется.

Весьма интересную информацию о бывших, настоящих или перспективных сотрудниках можно найти на различных досках объявлений. Анализ занимаемых должностей, желаемой заработной платы, жизненных притязаний может дать интересный материал для анализа. Результатом его может быть список сотрудников, с которыми под видом зачисления в кадровый резерв, приема на работу можно вести дальнейшую работу по сбору информации. Особый интерес представляют доски объявлений, содержащие абсолютно официально «черные» списки. Крупнейшие мировые ресурсы, содержащие «черные списки» работников, поддерживаются государственными структурами. Один из наиболее удобных сайтов российского Интернет, содержащих жалобы потребителей, – www.blacktop.ru.

Существует и обратная сторона при работе с чатами и форумами. В задачи конкурентной разведки входит не только поиск информации, но и

информационная безопасность предприятия. Таким образом, необходимо обезопасить компанию от конкурентов с точки зрения информации. Нужно довести до сведения сотрудников недопустимость использования корпоративных адресов электронной почты.

Блоги

Блогом называется сетевой дневник – сайт, на котором в обратном хронологическом порядке расположены дневниковые заметки на самые разные темы.

По авторскому составу блоги могут быть личными (индивидуальными), групповыми (корпоративными, клубными и т. д.), общественными.

По содержанию блоги бывают тематическими и общими.

Блоги активно используются кадровыми службами для сбора дополнительных сведений о претендентах на должность и для контроля работающего персонала, так как в силу природной разговорчивости и желания поделиться успехами или несправедливостью начальства люди оставляют интересные записи в своих блогах.

Социальные сети

Социальные сети – сравнительно недавно появившийся источник информации о конкретных людях и повод для установления связей с интересующим объектом. Масштаб вовлеченности пользователей Интернет в социальные сети оценивается как 30 %, то есть велика вероятность того, что в социальной сети можно найти интересующую службу конкурентной разведки человека. Социальные сети позволяют определить статус человека (путем анализа списка его друзей), его материальное положение (анализ фотографий с летнего отдыха), целый набор персональных данных (страница пользователя может рассказать все, начиная с даты рождения и заканчивая увлечениями). Благодаря этому можно достаточно четко составить его психологический портрет, наметить направления дальнейших действий.

Интернет является кладезем полезной информации для конкурентной разведки, специалист конкурентной разведки должен обладать навыками поиска в Интернете, спецификой работы в поисковых системах.

7. СПЕЦИФИКА РАБОТЫ В YANDEX

Яндекс – поисковая машина, способная по запросу найти в русскоязычной части Интернета наиболее подходящие веб-страницы, новости, картинки, статьи энциклопедий или товары, дать ответ на вопрос о погоде или культурных событиях.

Яндекс не требует знания специальных команд для поиска. Достаточно набрать вопрос – так же, как вы задали бы его библиотекарю или всезнайке-эрудиту. Например: где раки зимуют, ярчайшая звезда северного полушария, контекстная реклама на Яндексе.

Независимо от того, в какой форме вы употребляете слова в запросе, поисковая система будет искать все формы слов. Например, по запросу «дизайн», Яндекс будет искать и «дизайном», и «дизайна», и т. д. Это называется учетом морфологии языка. При необходимости его всегда можно отключить.

Яндекс хорошо понимает как односложные запросы, так и запросы из нескольких слов и способен самостоятельно их интерпретировать. Он знает, в каких случаях надо искать страницы, в которых слова запроса расположены рядом, а когда словам достаточно встретиться в одном документе, чтобы страница была хорошим ответом на вопрос.

При желании можно самим руководить действиями поисковой системы. Для этого существует расширенный поиск и язык запросов, который состоит из команд-операторов. С помощью языка запросов можно дать поиску дополнительные указания, что и где нужно искать.

Правильный запрос состоит из нескольких слов, потому что по одному слову обычно трудно понять, что вы хотите найти. Например, запрос «дизайн» может означать желание найти информацию о дизайне интерьера или веб-дизайне, а может – о ландшафтном дизайне. По такому запросу Яндекс найдет страницы обо всех известных ему видах дизайна.

Будучи довольно «умным», Яндекс позволяет вам контролировать все нюансы своего поведения.

С помощью оператора «кавычки» можно найти точную фразу или форму слова. Заключите фразу или слово в кавычки, – и Яндекс будет искать веб-страницы, где есть точно такая же фраза (форма слова).

Для поиска цитаты, в которой пропущено слово, возьмите всю цитату в кавычки, а вместо пропущенного слова поставьте звездочку(*). Цитата найдется вместе с забытым словом.

Для поиска любых из нескольких слов необходимо перечислить все подходящие варианты через вертикальный слэш |. Яндекс будет искать документы с любым из этих слов.

Для поиска слова в пределах одного предложения используется оператор «амперсанд» – **&**. Если соединить слова амперсандом, то Яндекс найдет документы, где эти слова стоят в одном предложении.

Исключить слово из поиска можно с помощью минуса перед словом, которое вы не хотите видеть в ответах. Так можно исключить даже несколько слов.

Поиск на определенном сайте задается оператором **site**. Он позволяет прямо в запросе указать сайт, на котором нужно искать. Только обязательно поставьте после site двоеточие.

Документы определенного типа позволяет искать оператор **mime**. В запросе пишется mime, двоеточие и затем тип документа, который вам нужен. Например: [заявление на загранпаспорт mime:pdf].

С помощью оператора **lang** обеспечивается поиск на сайтах на определенном языке. После lang нужно поставить двоеточие и написать, на каком языке вам нужны документы. Если это русский язык, то нужно указать **ru**, если украинский – **uk**. Белорусский язык обозначается как **be**, английский – **en**, французский – **fr**. Полный список двухбуквенных кодов можно найти на самом сайте Яндекса.

Если в результате запроса Яндекс нашел много документов, но по более широкой теме, чем вам хочется, то можно сократить этот список, уточнив запрос. Еще один вариант уточнения запроса – включить флажок в найденном в

форме поиска, задать дополнительные ключевые слова, и следующий поиск будет вестись только по тем документам, которые были отобраны в предыдущем поиске. Например, чтобы найти страницы про кондиционеры – средства, предназначенные для ухода за волосами (а не климатическую технику), можно задать запрос **кондиционеры** для определения области поиска, а затем поставив галочку в найденном, – слово «волосы».

Ссылка справа от формы поиска приводит к расширенному поиску, позволяющему даже неопытному пользователю задавать сложные поисковые запросы.

Адрес сайта. Яндекс позволяет искать информацию только по интересующему вас сайту, если задать соответствующие параметры в расширенном поиске, с помощью Яндекс.Бара или нажав на ссылку «Еще с сайта». Тогда рядом с поисковой формой появляется напоминание, что результаты поиска получены поиском по одному сайту.

Выбор региона. Поиск можно ограничить сайтами в нужном вам регионе или относящимися к интересной для вас теме. Для поиска по всем сайтам снимите флажок в строке региона.

Настройка поиска. По ссылке «Настройка поиска» вы сможете изменить вид страницы с результатами поиска по своему вкусу, включить фильтрацию страниц и отключить показ графической рекламы.

Статистика слов. Статистика слов в базе Яндекса показывается только, если вы указали это в настройках. Она говорит о том, сколько раз встретилось каждое из слов запроса на всех страницах, известных Яндексу.

Область поиска. Если в поиске по запросу участвовали не все проиндексированные страницы, то в области поиска отображаются эти ограничения. В их число входят ограничения по региону, сайту, языку, формату документа, страницы, похожие на заданную, включенный семейный фильтр.

Параллельные поиски. Яндекс умеет искать не только сайты, но и новости, товары, картинки и т.д. Когда вы задаете запрос, тогда поиск ведется одновременно по всем параллельным базам, и если что-нибудь найдено, то Ян-

декс покажет информацию среди результатов поиска. В правой колонке – товары и картинки, внизу или вверху страницы – новости, словари, карты, афиша, погода. И все это – одним запросом!

Ответы «параллельных» поисков. Многие службы Яндекса понимают, когда они могут дать полный ответ на запрос, и показывают соответствующую информацию внизу страницы результатов поиска. Также когда поиск дал мало документов, Яндекс анализирует запрос и предлагает способ, которым можно улучшить результаты. Такой модуль называется «колдунщиком».

Опечатки в запросе. Если Яндекс подозревает, что в запросе есть опечатка, то он может предложить возможный вариант написания слов. В тех случаях, когда с большой вероятностью можно сказать, что в запросе есть опечатка, он будет автоматически исправлен. Опечатки и автозамены учитывают не только правила русского языка, но и частотность запросов пользователей.

Ничего не найдено. Как правило, небольшое число документов выдает поиск конкретной цитаты, поэтому, задав запрос «люблю грозу в конце апреля», вы увидите сообщение: «ничего не найдено? попробуйте поискать без кавычек».

Другие страницы с результатами поиска. Если вам недостаточно первых десяти ссылок на первой странице, кнопка «Ещё 10 ответов» добавит на страницу результатов поиска следующую порцию ответов. Ряд чисел, оформленных в виде ссылок, позволяет перейти сразу на нужную страницу результатов поиска.

Сортировка результатов. Вы можете отсортировать найденные страницы одним из двух способов:

- по степени их соответствия запросу (релевантность);
- по дате последнего изменения документа.

По умолчанию сортировка идет по релевантности, а сортировка по дате нужна, как правило, только когда вы ищете самые последние документы.

Связные запросы. Внизу страницы результатов поиска можно увидеть список запросов, по которым обычно ведется поиск вместе с вашим запросом.

Каждый запрос – это ссылка, ведущая к результатам поиска по нему. Такой список запросов может быть полезен в случае, когда хотите иначе сформулировать свой запрос или поискать информацию по связанным темам.

Другие поисковые системы. Если ответ Яндекса на ваш запрос оказался недостаточно точным, то попробуйте сформулировать запрос иначе, либо задайте его другим поисковым системам. Достаточно нажать на ссылку с именем поисковика, и в новом окне откроются результаты его поиска.

Найденный документ.

Заголовок документа отражает название документа, данное ему автором страницы. При нажатии на него откроется сам документ (в зависимости от настроек в новом или в том же окне). Если вместо заголовка отображается адрес страницы, значит ее заголовок (title) не задан.

Быстрыми ссылками называются дополнительные навигационные ссылки. Они позволяют перейти к различным разделам сайта непосредственно со страницы результатов поиска.

Аннотация документа составляется на основе его текста, из которого извлекаются предложения или их части, содержащие слова запроса. Если такое описание недостаточно информативно для Яндекса, то оно может быть дополнено описанием страницы, которое составил ее владелец (тег «meta description»), или может быть заменено описанием сайта из «Яндекс.Каталог». Когда сайт найден по ссылкам, в качестве описания приводятся тексты ссылок.

В последних строчках некоторых сниппетов (фрагментов) можно увидеть навигационные цепочки. Они помогают пользователю быстро оценить структуру сайта. Это удобно – часто человека интересует не только тема конкретного запроса, но и более общие темы. Например, интересна не только эта модель телефона, но и другие – той же компании или всех производителей без исключения.

Каждое звено цепочки можно кликнуть – прямо из сниппета перейти в нужный раздел сайта. Кроме того, по самой цепочке можно понять, какого типа информация представлена на найденной странице.

Навигационные цепочки формируются для крупных сайтов, имеющих ярко выраженную структуру.

Также можно сделать сохраненную копию. Ссылка «Копия» открывает окно, в котором в тексте найденного документа цветом фона подсвечены слова запроса. Красные стрелки рядом с каждым словом позволяют передвигаться вперед-назад по списку найденных слов. Ссылки «первое слово» и «последнее слово» дают возможность найти первое и последнее вхождение слов запроса в текст документа. Сохраненная копия показывает текст документа в том виде, в каком он был в момент индексирования. Даже если оригинал документа не открывается, или был изменен, вы можете увидеть его копию.

Кроме описания документа также выдается информация о нем:

- адрес страницы сайта, наиболее соответствующей запросу;
- размер страницы для больших html-документов (более 1 Мб) и документов других форматов (pdf, rtf, doc, xls и др.);
- дата последнего изменения страницы, если сервер ее выдает;
- надпись «найден по ссылке», которая говорит о том, что страница обнаружена по ссылкам и будет интересна вам, несмотря на то, что она не содержит слов запроса.

Ссылка «Еще» позволяет увидеть все документы с выбранного сайта, соответствующие запросу. Вы также можете задать ограничения по сайту в форме расширенного поиска.

Если запрос геодепенсимый или в нем указан регион, то Яндекс в результатах поиска может указать региональную принадлежность сайта.

Когда сайт относится к нескольким городам, в подписи указывается:

- город, который содержится в запросе (совпадает с регионом пользователя);
- город, максимально близкий к городу пользователя или городу, указанному в запросе;
- самый крупный город.

Город не указывается, если сайт не имеет выраженной региональной принадлежности или Яндекс пока не смог её однозначно определить.

Поисковые подсказки – это дополнительная возможность поиска, благодаря которой вы сможете по ходу набора запроса оценить, уточнить и быстро выбрать подходящий вариант запроса, не набирая его целиком.

Вы можете включить или отключить подсказки на странице настроек Поиска. В браузере существует функция автозаполнения, которая при заполнении полей предлагает выбрать вариант из введенных ранее строк. Если подсказки отключены, то будут показываться старые запросы из автозаполнения, при включенных подсказках данные из автозаполнения не отображаются.

Чтобы сократить время поиска сайта, в некоторых случаях подсказки дают возможность непосредственно перейти на сайт, не обращаясь к результатам поиска. Ссылка на сайт будет показана в подсказках, если с высокой степенью уверенности можно сказать, что этот сайт – полный ответ для пользователя.

Чтобы вы могли убедиться, что перейдете на нужный вам сайт, подсказки снабжены описаниями, взятыми из Яндекс.Каталога. Еще до того, как вы наберете запрос полностью, сможете перейти к нужному варианту. Так получается гораздо быстрее и точнее.

Не та раскладка? Набрали «dsgecr» вместо «выпуск»? Не торопитесь переключать раскладку, тем более не нужно набирать запрос снова. Подсказки «предугадывают», что вы хотели набрать, и показывают запросы уже в правильной раскладке.

Происхождение поисковых подсказок таково, что запрос, который Яндекс получает чаще других, показан на первом месте. Следом идет менее часто задаваемый запрос. То есть Яндекс сортирует подсказки по убыванию популярности запросов у пользователей.

Поисковые подсказки могут быть персональными – показывать не только общие варианты запросов, но и ваши личные запросы, которые вы уже задавали ранее. Ваши запросы выделяются цветом среди остальных подсказок.

Чтобы включить «мои запросы», авторизуйтесь на Яндексе, зайдите в настройки поисковых подсказок, установите флажок «Мои запросы в подсказках» и нажмите «Сохранить». Включить «Мои запросы» вы также можете в настройках поиска. Чтобы отключить «Мои запросы», просто перейдите на страницу настроек поисковых подсказок по ссылке из самого саджеста (подсказки).

В большинстве случаев вполне достаточно стандартных функций поиска, но специалистам по конкурентной разведке иногда необходимы более точные запросы и результаты, например, для отслеживания публикаций о компании.

Рассмотрим основные проблемы поисковых подсказок и способы минимизации их влияния на результат поиска.

1. Нестрогое соответствие

По оценкам экспертов, на запрос из нескольких слов до половины ссылок, выпадающих в первой двадцатке (на первой странице), не относятся к запросу, т.е. либо не содержат всей фразы целиком, либо ее ключевых слов. Яндекс самовольно решает исключить слово или ряд слов из запроса, при этом неправильные результаты идут вперемишу с правильными и внешне никак от них не отличаются. Раньше такие результаты выдавались с пометкой «нестрогое соответствие» (пометка исчезла весной 2007 г.) и только после правильных результатов (от этого отказались осенью 2007 г.).

Избавиться от нестрогих соответствий можно двумя способами:

а) поставить перед каждым словом «+». Однако при этом может измениться сортировка результатов;

б) минимизировать нестрогие соответствия запросом вида '(запрос из нескольких слов)//1'. Про (запрос из нескольких слов)// N стоит сказать понятней, чем в официальной документации. Оператор используется только для «нестрогих соответствий». По умолчанию $N=6$. Чем больше N — тем больше будет найдено результатов с «нестрогим соответствием» (понятно, за счет того, что на страницах будет присутствовать все меньше слов из запроса). Соответ-

ственно, чем меньше N , тем меньше результатов. При $N=1$ нестрогие соответствия.

2. Учет стоп-слов

Яндекс учитывает стоп-слова (предлоги, местоимения, частицы и прочее) только в запросах из трех и менее слов. Если стоп-слово должно быть в результате, то поставьте перед ним «+».

3. Расстояние между словами

Многие недооценивают эту возможность. В общем виде расстояние между словами задается оператором вида «/(n m)» (n — минимальное, m — максимальное расстояние между словами). На практике в общем виде почти не используется. Вместо него используются запросы вида «кубок /5 (яндекса | поиску)» (= слово «яндекса» или «поиску» находится на расстоянии пяти слов от слова «кубок» — находит «кубок яндекса», «Кубок главы города Перми по поиску в Интернете», «Яндекс успел вывесить анонс Восьмого кубка» и т. п.

Также весьма распространены запросы с жестко заданным расстоянием. Область их применения разнообразна:

Самый полный словарь синонимов. Запросы вида «!надеемся +на /+2 !сотрудничество» (= «надеемся на какое-то_слово сотрудничество») выдадут все варианты слов, которые сюда подставляют. Чтобы поймать редко используемые синонимы, исключайте частые варианты оператором «~».

Отчество и второе имя. «максим /+2 галкин», «памела /+2 андерсон» – релевантность зашкаливает.

Дата рождения. «Иванов Иван Иванович родился 1 января 1951 года». Считаем слова от «родился» до «года», получаем схему, которую можно применить к кому угодно: «!Платон родился /+4 !года».

4. То же самое слово

Частный случай оператора расстояний «/+0» (буквально – то же самое слово) – очень полезен. Во-первых, с его помощью можно проверять работу морфологического модуля Яндекса. Например, «тест» – форма слова «тесто», но никак не наоборот. Во-вторых, «/+0» полезен для исключения какой-то фор-

мы слова. Скажем, чтобы найти все формы слова «женить», исключая все формы слова «Женя», можно использовать запрос «женить ~ !!женя'» – но такой вариант исключит также результаты, где слова «женить» и «женя» встречаются в одном предложении. Правильный запрос — «женить ~ /+0 !!женя».

5. Словосочетания

В официальной документации сообщается, что порядок слов можно указать с помощью запроса в кавычках. Это не так: кавычки также задают и форму слов, то есть запросом «красными шапочками» вы «красную шапочку» не найдете. В общем случае, если вам важен порядок слов и не важна их форма, используйте оператор расстояния «/+1» – его действие на протяжении лет не менялось. Так, «умная хороший мальчики» – 0 результатов, а 'умная /+1 хороший /+1 мальчики' ищет все формы этих слов и находит множество страниц со словосочетанием «умный хороший мальчик».

6. Наличие заданного слова в сниппетах

«слово_в_сниппетах << (остальная_часть_запроса)». Скобки обязательны. Например, «сайт << (лебедев)» – в сниппетах обязательно будет присутствовать слово «сайт». Важно знать, что часть запроса справа от '<<' не влияет на релевантность. Так что используйте этот оператор, только когда наличие слова в сниппетах перевешивает потерю релевантности. Примечание. До того как этот оператор стал известен, приходилось использовать оригинальный метод Александра Садовского: 'сайт ~ (сайт ~ лебедев)'. Здесь обязательно сделайте паузу и оцените красоту решения.

7. Как трактуется пробел – близко и далеко

Цитата из официальной документации: «Яндекс хорошо понимает запросы из нескольких слов и способен самостоятельно их интерпретировать. Он знает, в каких случаях надо искать страницы, в которых слова запроса расположены рядом, а когда достаточно словам встретиться в одном документе, чтобы страница хорошо соответствовала запросу». Означает это следующее. Когда вы делаете запрос 'кубок яндекса финал', Яндекс трансформирует его примерно в 'кубок & яндекса &&/7 финал': он ищет в одном предложении слова

«кубок» и «яндекс», и на расстоянии не более семи предложений от них должно находиться слово «финал». Обычно на этот механизм определения «связанности» слов можно положиться и просто разделять слова в запросе пробелами. Однако периодически он подводит, и приходится указывать Яндексу, хотите вы увидеть слова в пределах предложения (оператор '&') или им достаточно встретиться на одной странице (оператор '&&'). Раньше можно было узнать, как Яндекс трактовал пробелы в каждом запросе. Увы, осенью 2007 г. эту возможность убрали. Долгие годы пробелы рядом со скобками и кавычками автоматически трактовались как '&'.

8. Исключение слова

При использовании операторов исключения меняется порядок результатов в выдаче, даже если вы исключаете несуществующее слово: сравните 'компьютер' и 'компьютер ~ гывлсзырмзов'. Что интересно, новый вариант сортировки будет уже логичным, и в нем операторы исключения будут работать аккуратно, выбрасывая из выдачи ненужные результаты, и не меняя порядок остальных. Сравните 'компьютер ~ гывлсзырмзов' и 'компьютер ~ журнал'.

9. Цифры

Когда речь заходит о цифрах, Яндекс забывает, что он поисковый сервер, и начинает себя вести словно Microsoft Excel. Так, запросы '107 0000' (скорее всего, ищется телефон) '107 000' (очевидно, количество), '107 00' (часто цена), '107,0' (похоже на частоту радиостанции) для Яндекса эквивалентны. Совпадение «числоформы» в запросе и в тексте даже не влияет на ранжирование.

10. Поиск спецсимволов

Нет, 'C#' и 'C++' Яндекс не ищет.

8. РАБОТА В ПОИСКОВОЙ СИСТЕМЕ GOOGLE

Основы поиска

Чтобы ввести запрос, напечатайте ключевые слова и нажмите ENTER, либо щелкните кнопку «Поиск в Google». Гугл использует интеллектуальную технику анализа текстов, которая позволяет искать важные и релевантные страницы по вашему запросу. Для этого Гугл анализирует не только саму страницу, которая соответствует запросу, но и страницы, которые на нее ссылаются, чтобы определить ценность страницы для целей вашего запроса. Кроме того, Гугл предпочитает страницы, на которых ключевые слова, введенные вами, расположены недалеко друг от друга.

Показ ключевых слов в результатах

Каждый раз в списке найденных страниц Гугл показывает отрывок из текста на странице, выделяя в этом отрывке ключевые слова. Тем самым облегчается обнаружение ключевых слов в тексте.

Увидеть ключевые слова можно, загрузив страницу по ссылке «Сохранено в кэше». Недостаток данного способа (а иногда это рассматривается как преимущество) в том, что вы видите не ту страницу, которая есть сегодня, а ту, которая сохранена в базе Гугла.

Еще один способ традиционен для просмотра текста в браузере – использование сочетания клавиш CTRL+F. Появится окно «найти», в которое вводятся искомые слова. Раскладка клавиатуры, установленная в этот момент на компьютере, значения не имеет.

Логическое «И»

По умолчанию при написании слов запроса через пробел Гугл ищет документы, содержащие все слова запроса. Это соответствует оператору AND.

Логическое «ИЛИ»

Пишется с помощью оператора OR. Обратите внимание на то, что оператор OR должен быть написан заглавными буквами. Относительно недавно

появилась возможность написания логического «ИЛИ» в виде вертикальной черты (|) подобно тому, как это делается в Яндексе.

Интересно, что Гугл может показать и те страницы, на которых нет ключевых слов, но эти слова содержатся в ссылках на показанную страницу. В таком случае при просмотре страницы с помощью ссылки «Сохранено в кэше» будет видна надпись: «Эти слова присутствуют только в ссылках на эту страницу: таксы длинношерстные гладкошерстные».

Заглавные буквы или прописные?

Гугл не чувствителен к регистру букв. Все буквы воспринимаются как прописные вне зависимости от того, как их вводили в поисковую строку. Запросы [Эйфелева Башня] и [эйфелева башня] дадут одинаковые результаты.

Стоп-слова

В хэлпах написано, что Гугл, подобно большинству поисковых машин, игнорирует стоп-слова и, как многие другие, имеет механизм принудительного включения стоп-слов в результаты поиска. К стоп-словам относятся большинство артиклей английского языка, союзов и предлогов русского языка.

Оператор «Плюс» (+)

Тем не менее, бывают ситуации, когда надо принудительно включить в текст какое-либо слово, которое может иметь варианты написания. В помощи Гугла приводится пример с запросом «Star Wars Episode I», где римская единица представляет собой латинскую букву “I” (Ай). Если сделать запрос просто как [Star Wars Episode I] То результат будет Результаты 1–10 из примерно 13 200 000 для Star Wars Episode I. В том числе, в выдаче появятся слова «Episode II», «Episode IV» и т.п. Если сделать запрос: [Star Wars Episode +I] то результат будет Результаты 1–10 из примерно 9 290 000 для Star Wars Episode +I. И в него войдут только тексты, содержащие слово «Episode I»

Морфология слов

В июне 2006 года разработчики русскоязычного Гугла сообщили, что морфологию слов Гугл поддерживает, правда сознательно вводит некоторые ограничения. Можно считать, что для основной массы словоформ Гугл справ-

ляется, но для результатов работы с редкими словоформами, что бывает необходимо в работе специалиста конкурентной разведки, требуется провести предварительное тестирование. Для отмены образования словоформ слово лучше заключить в кавычки.

Улучшение запроса во время поиска

Поскольку Гугл выдает все слова, которые вы вводите в запросе, имеет смысл составлять новые запросы, содержащие те слова, которые вы забыли ввести в начале поиска, но нашли в ходе его выполнения в найденных текстах. В ряде случаев это может помочь улучшить поиск. Если же добавлять такие слова к уже имеющемуся запросу, то можно иногда излишне сузить диапазон результатов.

Исключение слов из запроса. Логическое «НЕ»

Информационный мусор часто встречается при составлении запроса. Для его удаления обычно используются операторы исключения – логическое «НЕ». В Гугле такой оператор представлен знаком «минус». Используя этот оператор, можно исключать из результатов поиска те страницы, которые содержат в тексте определенные слова.

Поиск точной фразы

Искать точную фразу на практике требуется либо для поиска текста определенного произведения, либо для поиска определенных продуктов или компаний, в которых название или часть описания представляет собой повторяющееся словосочетание.

Чтобы справиться с такой задачей при помощи Гугла, требуется заключить запрос в кавычки (имеются в виду двойные кавычки, которые применяются, например, для выделения прямой речи).

Гугл воспринимает как знаки, связывающие слова в единую фразу, не только кавычки, но и такие символы, как дефис, слэш (косая черта), точка, знак равенства, апостроф.

Стемминг (а также wildcard)

Стемминг – возможность усечения слова до его корня. После усечения слова до его корня производится поиск релевантных вариантов слов, производных от этого корня. Другими словами, стемминг позволяет искать все однокоренные слова. Техника поиска по маске (wildcard) представляет собой написание базового слова (или части слова), после которых идет символ маски – «звездочка» (*), заменяющая собой любое возможное продолжение слова. Таким образом, если поисковая машина поддерживает поиск по маске, то ищутся все слова, которые одинаково начинаются. Эта техника особенно удобна, когда вам неизвестно точное написание конкретного слова, либо когда вы хотите включить все возможные варианты слова в свой поиск. Гугл данные технологии НЕ поддерживает, зато он поддерживает вариант, когда вместо ЦЕЛОГО СЛОВА вводится звездочка.

Дополнительные операторы

Оператор cache:

Поисковая машина хранит версию текста, которая проиндексирована поисковым роботом, в специальном хранилище в формате, называемом кэшем. Кэшированную версию страницы можно извлечь, если оригинальная страница недоступна (например, не работает сервер). Кэшированная страница показывается в том виде, в котором она хранится в базе данных поисковой машины и сопровождается надписью наверху страницы о том, что это страница из кэша. Там же содержится информация о времени создания кэшированной версии. На странице из кэша ключевые слова запроса подсвечены, причем каждое слово для удобства пользователя подсвечено своим цветом.

Можно создать запрос, который сразу будет выдавать кэшированную версию страницы с определенным адресом. Например, запрос: [cache:www.bstm.ru] будет сразу выдавать версию страницы www.bstm.ru из кэша, а не проверять ее нынешнее состояние. ВНИМАНИЕ! Пробела между оператором cache: и URL'ом запрашиваемой страницы быть не должно. Если вы хотите, чтобы ключевые слова на кэшированной версии страницы были

подчеркнуты, их надо через пробел указать после оператора `cache:` и адреса страницы.

Оператор info:

Оператор `info:` позволяет увидеть информацию об этой странице, которая известна Гуглу.

Оператор `site` ограничивает поиск конкретным доменом. Например, если сделать запрос [маркетинг разведка `site:www.acfor-tc.ru`], то результаты будут получены со страниц, содержащих слова «маркетинг» и «разведка» именно в домене «`acfor-tc.ru`», а не в других частях Интернета.

Оператор link:

Этот оператор позволяет увидеть все страницы, которые ссылаются на страницу, по которой сделан запрос.

Оператор allintitle:

Если запрос начать с оператора `allintitle:`, что переводится как «Все – в заголовке», то Гугл выдаст тексты, в которых все слова запроса содержатся в заголовках (внутри тега `Title` в HTML).

Оператор intitle:

Показывает страницы, в которых только то слово, которое стоит непосредственно после оператора `intitle` и содержится в заголовке, а все остальные слова запроса могут быть в любом месте текста. Если поставить оператор `intitle:` перед каждым словом запроса, это будет эквивалентно использованию оператора `allintitle`. ВНИМАНИЕ! Пробела между оператором `intitle:` и последующим словом быть не должно.

Оператор allinurl:

Если запрос начинается с оператора `allinurl:`, то поиск ограничен теми документами, в которых все слова запроса содержатся только в адресе страницы, то есть в `url`. ВНИМАНИЕ! Оператор `allinurl` работает только со словами, но не со служебными фрагментами URL. Такие специальные символы, как слэш или точка, не окажут положительного влияния на результат. Зато они

окажут отрицательное влияние, т.к. могут быть восприняты Гуглом как попытка ввести в запрос точную фразу.

Оператор inurl:

Слово, которое расположено непосредственно рядом с оператором inurl: , будет найдено только в адресе страницы Интернета, а остальные слова – в любом месте такой страницы. Например, для того, чтобы найти слово «разведка» на сайтах, содержащих в адресе сочетание букв «tc», можно сделать такой запрос: [inurl:tc razvedka]. Если оператор inurl: поставить перед каждым словом запроса, это будет эквивалентно использованию оператора allinurl: ВНИМАНИЕ! Пробела между оператором inurl: и последующим словом быть не должно. Оператор inurl: работает только со словами, но не со служебными фрагментами URL.

Оператор related:

Этот оператор описывает страницы, которые похожи на какую-то конкретную страницу.

Оператор define:

Этот оператор выполняет роль своего рода толкового словаря, позволяющего быстро получить определение того слова, которое введено после оператора.

Интересной особенностью оператора define: является его способность искать определения фразам. В качестве фразы он понимает все слова, написанные после оператора, в т.ч. написанные без кавычек, просто через пробел.

ВНИМАНИЕ! Наличие или отсутствие пробела между оператором define: и последующим словом на результате не сказывается.

Поиск синонимов

В подсказках Гугла сказано, что если вы хотите найти тексты, содержащие не только ваши ключевые слова, но и их синонимы, то можно воспользоваться оператором «~». Система работает не точно.

Поиск числовых значений

Для тех, кому приходится работать с цифрами, Гугл дал возможность вести поиск в числовом диапазоне. Для того чтобы найти все страницы, содержащие числа в некоем диапазоне «от – до», надо между этими крайними значениями поставить ДВЕ ТОЧКИ.

Кнопка «Мне повезет» (в английском варианте – «I'm Feeling Lucky»)

Кнопка «Мне повезет» расположена на главной странице Гугла. По ней Гугл выдает наиболее релевантный, с его точки зрения, результат. Обычно это помогает при быстром поиске какой-то фактической информации, когда не требуется подробного изучения вопроса. После нажатия кнопки «Мне повезет» открывается сайт, который Гугл предлагает в качестве искомого.

Расширенный поиск.

Для тех, кто в целом понимает, как работает поисковая машина, но не хочет запоминать операторов запросов и при этом согласен на потерю части информации, подойдет страница расширенного поиска. Такие страницы по мере развития и совершенствования поисковых машин становятся всё более популярными.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аналитическое обеспечение принятия управленческого решения: учеб. пособие / под ред. проф. А. И. Селиванова. М. : ИПК госслужбы, 2005.
2. Батурин Ю. М. Компьютерная преступность и компьютерная безопасность / Ю. М. Батурин, А. М. Жодзишский. М. : Юридическая литература, 1991.
3. Боган К. Бизнес-разведка. Внедрение передовых технологий / К. Боган, М. : Инглиш; Вершина, 2006.
4. Брусницын Н. А. Информационная война и безопасность / Н. А. Брусницын. М. : Вита-Пресс, 2001.
5. Воронов Ю. П. Конкурентная разведка : учеб. пособие / Ю. П. Воронов. Новосибирск : Новосибирский государственный университет, 2007.
6. Джилад Б. Конкурентная разведка. Как распознавать внешние риски и управлять ситуацией / Б. Джилад. СПб. : Питер, 2010.
7. Доронин А. И. Бизнес-разведка / А. И. Доронин. М. : Ось-89, 2010.
8. Интернет-поиск в Google : краткое руководство электронный ресурс [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.nestor.minsk.by/kg/2005/37/kg53708.html>.
9. Интернет-разведка [электронный ресурс]. Режим доступа : <http://internet-razvedka.ru>.
10. Конкурентная разведка в бизнесе. «Белые начинают и выигрывают!» [электронный ресурс]. Режим доступа : <http://marketinginform.ru>. 20.10.2011.
11. Кравец Л. Г. Конкурентоспособность предпринимательства и конкурентная разведка / Л. Г. Кравец, С. А. Обрезанов. М. : Права человека, 2002.
12. Куваев М. Н. Коммерческая информация: способы получения и защиты / М. Н. Куваев, Ю. В. Чуфаровский, А. А. Шиверский. М., 1996.

13. Кузин А. Дезинформация и активные мероприятия в бизнесе / А. Кузин, И. Нежданов, Е. Ющук. Казань, 2009.
14. Нежданов И. Ю. Технологии разведки для бизнеса / И. Ю. Нежданов. М. : Ось-89, 2009.
15. Хозиков В. И. Информационное оружие / В. И. Хазиков. М. : Олма-Пресс, 2003.
16. Юдин Ф. Использование конкурентной разведки в борьбе с административными барьерами [электронный ресурс]. Режим доступа : <http://marketinginform.ru>
17. Ющук Е. Л. Google без секрето́в [электронный ресурс]. Режим доступа: http://ci-razvedka.ru/Google_Search_1.html.
18. Ющук Е. Л. Конкурентная разведка : маркетинг рисков и возможностей / Е. Л. Ющук. М. : Вершина, 2006.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ	3
2. ИНФОРМАЦИЯ В РАБОТЕ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ.....	14
2.1. Потребность в информации	14
2.2. Классификация информации.....	15
2.3. Источники информации	17
2.4. Требования, предъявляемые к информации, и ее характеристики	20
3. РАБОТА СО СТОРОННИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ ПО ПОИСКУ ИНФОРМАЦИИ.....	23
4. МЕТОДЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТЕРИАЛОВ СРЕДСТВ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ В ЦЕЛЯХ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ.....	31
5. ВЫСТАВКИ В РАБОТЕ КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ. ВЫСТАВКА КАК РАЗВЕДЫВАТЕЛЬНАЯ ОПЕРАЦИЯ	39
6. АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАЗВЕДКА СРЕДСТВАМИ ИНТЕРНЕТ	52
7. СПЕЦИФИКА РАБОТЫ В YANDEX.....	65
9. РАБОТА В ПОИСКОВОЙ СИСТЕМЕ GOOGLE.....	76
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	83

Учебное издание

Подоляк Ольга Олеговна

Кузнецова Елена Юрьевна

КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА

Редактор *И. В. Меркурьева*

Компьютерная верстка *Е. П. Груздевой*

Подписано в печать 2012. Формат 60x84 1/16.
Бумага писчая. Плоская печать. Усл. печ. л. 5.0.
Уч.- изд. л. 14.8. Тираж 100 экз. Заказ

Редакционно-издательский отдел УрФУ
620002, Екатеринбург, ул. Мира, 19
rio@urfu.ru

Издательско-полиграфический центр УрФУ
620002, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4